

العلاقات العُصْية

في المنشآت المالية

تأليف

دكتور علي عَجوة

زعم المسجل

في المنشآت الماليّة

(البنوك وشركات التأمين)

دكتور على عجوة

كلية الاعلام — جامعة القاهرة

١٩٨٣

الطبعة الأولى

الناشر
عالم الكتب
٢٨ شارع: شبراخيت بالقاهرة

مقدمة

لاتزال دراسات العلاقات العامة من النواحي التطبيقية - في العالم العربي - تحتاج الى جهود كبيرة لمواجهة القصور الملحوظ في هذا النوع من الدراسات . فرغم أن المكتبة العربية قد بدأت تزخر بمؤلفات عربية قيمة ، تتناول الأسس والمبادئ النظرية للعلاقات العامة ، بالإضافة الى تقديم صورة الواقع الفعلي لممارسة هذه المهنة في بعض البلدان العربية ، فإن الاسهامات التي قدمت في مجال ما ينبني أن يكون عليه التطبيق في المجالات المختلفة مازالت محدودة لا تكفي لاشباع حاجة الدارسين والممارسين .

وقد شغلتنى هذه المشكلة بعد أن قدمت للمكتبة العربية كتابي الأول ، الأسس العلمية للعلاقات العامة ، فألحقته بكتاب آخر عن العلاقات العامة وقضايا التنمية في مصر ، ثم يبحث عن العلاقات العامة الحكومية وأهميتها في الدول النامية ، نشرته مجلة الدراسات الاعلامية التي تصدرها كلية الاعلام بجامعة القاهرة في عددها الأول الصادر في شهر يناير سنة ١٩٧٩ . كما نشرت لى مجلة كلية الآداب والعلوم الانسانية بجامعة الملك عبد العزيز بالملكة العربية السعودية بحثا ثانيا عن دور العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي في عام ١٩٨١ .

وبدأت أستعد للخطوة التالية في مجال المنشآت المالية ، وكانت هناك صعوبات عديدة أخذت منى وقتا كبيرا في التغلب عليها . فقد كان من الضروري أن أوفر لنفسى خلفية علمية مناسبة في مجال عمل هذه المنشآت التي أتعامل معها كموطن عادي غير متخصص . كما تطلبت الدراسة أن أتردد كثيرا على بعض المنشآت التي تمثل قطاعات مسمرة . وأن أمضى فيها وقتا غير قليل لمعالجة المشكلات المختلفة فيها لكي تأتي الدراسة متفقة مع الواقع الفعلي وغير قاصرة على الدراسة النظرية .

(ح)

وينقسم هذا الكتاب الى سبعة فصول قدمت في اولها مفهوم العلاقات العامة ووظائفها الأساسية ، وأهميتها في المنشآت المالية . وتناول الفصل الثاني ادارة العلاقات العامة في البنوك ، وأهمية رفع مكانتها الى مستوى الادارة العليا ، وأساليب التنظيم ، والتأهيل العلمى للمشتغلين بهذه المهنة . ويوضح الفصل الثالث أهداف بحوث العلاقات العامة في مجال البنوك ، وأنواعها ، وأدواتها ، مع عرض تفصيلي لمنهج البحث المسعى باعتباره أكثر المناهج استخداما في بحوث العلاقات العامة .

أما الفصل الرابع فيتناول مراحل التخطيط لأنشطة العلاقات العامة في البنوك ، ثم عرض المراكز الأساسية التي ينبغي أن تساند هذه الخطط لتحقيق لها النجاح والفعالية . وفي الفصل الخامس تحدثت عن عناصر عملية الاتصال ، ثم دعائم الاتصال الناجح ، وكيفية انتشار الأفكار الجديدة ، مع بيان دور وسائل الاتصال المختلفة في العلاقات العامة . ويعالج الفصل السادس أهمية تقويم أنشطة العلاقات العامة في مجال البنوك ، وأهداف التقويم وأساليبه ومجالاته .

وأخيرا يتناول الفصل السابع العلاقات العامة في شركات التأمين ، ويبدأ بدراسة المشكلات المتصلة بطبيعة العمل في هذا المجال ، تمهيدا لتحديد أهداف العلاقات العامة وجماهيرها ، وتوضيح الدعائم الأساسية لنجاحها .

أما النوع الثالث من المنشآت المالية والمعروف بسوق الأوراق المالية فتطلب هي الأخرى دورا حيويا في تحقيق السيولة عن طريق تداول الأسهم والسندات . وكذلك اجتذاب المدخرات وتوجيهها شطر الاستثمار الانتاجي ، وعلى مجالات تعتبر جزءا لا يتجزأ من سوق التمويل . هذه السوق وان كانت تتعامل في الأوراق المالية ، الا أنها ذات طبيعة تختلف عن البنوك وشركات التأمين حيث يتم فيها تداول الأوراق المالية للشركات التجارية والصناعية . ومن ثم أصبحت معالجة هذا الموضوع تدخل في نطاق دراسة من نوع خاص تضم بالإضافة اليها قطاع حملة الأسهم والسندات . ودور المنشآت التجارية

(ط)

والصناعية في زيادة نشاط هذه السوق . وأرجو أن أقدم هذه الدراسة في بحث آخر مستقل ان شاء الله .

ختاما - أود أن أؤكد من جديد أن هذا الكتاب هو تطبيق للأسس العلمية للعلاقات العامة في المنشآت المالية . وقد تناولت هذه الأسس في كتابي الأول من الناحية النظرية البحتة . ومن ثم فقد كان من الضروري في بعض الموضوعات أن آخذ عن ذلك الكتاب ما أرى أنه ضروري لكي لا يضطر القارئ للرجوع الى الكتاب الأول اذا أراد أن يكتفى بكتاب واحد . أما من يرغب في التوسع ومعرفة المزيد من التفاصيل النظرية ، فيمكنه الرجوع الى الكتاب الأول مع غيره من الكتب الأخرى القيمة التي صدرت عن العلاقات العامة باللغة العربية وكذلك الكتب الأجنبية .

والله ولي التوفيق ،،،

على عجوة

الحجوزة في نوفمبر ١٩٨٢

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

« وخالق الناس بخلق حسن »

« ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك »

« ولا تطعوا الحق بالباطل وتكفروا الحق وانتم تعلمون »

صدق الله العظيم

الفهرس

الصفحة	الموضوع
ز	مقدمة
١	الفصل الأول : العلاقات العامة وأهميتها للمنشآت المالية
١٧	الفصل الثاني : ادارة العلاقات العامة في البنوك . . .
٣٥	الفصل الثالث : بحوث العلاقات العامة في مجال البنوك .
٨٧	الفصل الرابع : تخطيط برامج العلاقات العامة للبنوك .
١٠٩	الفصل الخامس : دعائم الاتصال الناجع في العلاقات العامة .
١٣٩	الفصل السادس : تقويم أنشطة العلاقات العامة في مجال البنوك
١٤٩	الفصل السابع : العلاقات العامة في شركات التأمين . . .
١٦٩	الخاتمة
١٧١	المراجع

الفصل الأول

العلاقات العامة وأهميتها للمنشآت المالية

تزايد اهتمام المؤسسات المعاصرة بممارسة وظيفة العلاقات العامة خلال السنوات الأخيرة . ولم يعد من الممكن اغفال هذه الوظيفة في الهيكل الإداري لأي مؤسسة رغم اختلاف درجة الاهتمام بها ، وإدراك مفهومها الحقيقي بين مؤسسة وأخرى أو بين دولة وأخرى .

وإذا كان من المسلم به أن العلاقات العامة ظاهرة اجتماعية حتمية ارتبط ظهورها بنشأة المجتمعات الأولى فإنه من الثابت أيضا أن ممارسة هذه الوظيفة خلال المصور الماضية لم تخضع للتقنين العلمي . فقد اعتمدت العلاقات العامة خلال مراحل التاريخ المختلفة على المهارة الشخصية لممارسيها والتي كانت تتجج حيناً وتفشل أحياناً (١) .

وقد كان للجهود الكبيرة التي بذلها إيفي لي (Ivy Lee) ، وأدوارد بيرنير (Bernays) وجورج كريل (Croell) ، وكارل بوير (Byoir) ، وبول جاريت (Paul Garret) — وغيرهم من الرواد الأوائل للعلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية خلال النصف الأول من هذا القرن — الأثر البالغ في ارساء قواعد المهنة والتمهيد لمرحلة التقنين العلمي لها .

وقد انتقلت الدراسة العلمية للعلاقات العامة من الولايات المتحدة الأمريكية مع مطلع النصف الثاني من هذا القرن إلى بعض الدول الأوروبية

(١) تناول الدكتور إبراهيم إمام في كتابه العلاقات العامة والمجتمع ، وعن العلاقات العامة والاعلام ، تطور العلاقات العامة منذ نشأة المجتمعات الأولى وحتى منتصف هذا القرن . فليرجع إليه من يريد دراسة هذا التطور .

بدرجات متفاوتة الاهتمام . كذلك انتقلت في نفس الوقت الى بعض دول العالم في القارات الأخرى ومن بينها مصر . وقد تصاعد الاهتمام بدراسة وممارسة العلاقات العامة في مختلف ابدول خلال العقدین الأخيرین نتيجة للتطور السياسی والاقتصادی والاجتماعی الذى أعقب التحرر من سيطرة الاستعمار في دول العالم الثالث .

ورغم انتشار الدراسة العلمية للعلاقات العامة في عدد كبير من دول العالم الا أن الممارسة العلمية للمهنة ما زالت تواجهها العديد من الصعاب . فالاعداد العلمی للمشتغلین بها لا يزال في بدايته بالنسبة لبعض الدول . كما أن سيطرة غير المتخصصین على أجهزة العلاقات العامة في بعض المؤسسات يشل فعالية الجهاز حتى ولو كان فيه بعض المتخصصین .

ويضاف الى هذين العاملين غياب المفهوم العلمی للعلاقات العامة عند رجال الادارة العليا في بعض المؤسسات في بعض الدول مما يؤثر على استجابة هذه الادارة لدعم أنشطة العلاقات العامة وتأييدها . وبالرغم من وضوح مفهوم العلاقات العامة لدى القيادات الادارية في مصر فان نقص درجات الأهمية الخاصة بأوجه النشاط الموجهة الى الجمهور الداخلى للمنشآت بالقياس الى درجات الأهمية الخاصة الموجهة الى الجمهور الخارجی تمكس النظرة غير الصحيحة الى مسار جهود العلاقات العامة وأولويات توزيع هذه الجهود . (١)

مفهوم العلاقات العامة :

كثيرا ما يثار الجدل حول مفهوم العلاقات العامة في الدول ذات الأنظمة السياسية المختلفة . فقد يتصور البعض أن مفهوم انصلاقات

(١) على عوجة : الأسس العلمية للعلاقات العامة . الطبعة الثانية . القاهرة ، عالم الكتب ١٩٧٨ ص ١٥ .

(٢) سمير محمد حسين (دكتور) : اتجاهاات القيادات الادارية في مصر نحو العلاقات العامة ، الطبعة الأولى - عالم الكتب ، القاهرة ، ١٩٨٠ . ص ١٠ ، ٩٣ .

العامة في النظام الرأسمالي يختلف عن مفهومها في النظام الاشتراكي أو أن مفهومها في الدول النامية يختلف عن مفهومها في الدول المتقدمة .
والحقيقة أن مفهوم العلاقات العامة ثابت لا يختلف باختلاف الأنظمة السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية . كما أن طبيعة العلاقات العامة كعملية مستمرة تتكون من أربع مراحل أساسية هي البحوث والتخطيط وتنفيذ البرامج والتقييم لا. تحمل الاختلاف باختلاف الأنظمة أو المؤسسات .

ويحدث الاختلاف في الواقع العملي حينما تمكس الأهداف فلسفة النظام الذي تعبر عنه . فالأهداف التي تحددها إدارة علاقات عامة في مؤسسة تسعى إلى الربح تختلف عن الأهداف التي تحددها إدارة علاقات عامة في مؤسسة أخرى لا تسعى إلى الربح على الرغم من وجود بعض الأهداف المشتركة بينهما . كذلك الحال بالنسبة لاختلاف الأنظمة السياسية في بعض الدول الذي ينمكس بدوره على طبيعة أهداف العلاقات العامة في هذه الدولة أو تلك .

ورغم كثرة التعريفات التي قدمت للعلاقات العامة من جانب الدارسين أو الممارسين أو من جانب الهيئات المهتمة بالعلاقات العامة فإن هناك سمة مشتركة بين هذه التعريفات رغم اختلاف الأسلوب أو التفاصيل بين تعريف وآخر .

فقد عرف كانفيلد ومور (Canfield and Moore) العلاقات العامة بأنها :

« الفلسفة الاجتماعية للإدارة والتي نعبر عنها من خلال أنشطتها وسياساتها المبتنة للجمهور لكسب ثقته وتفاهمه » ويؤكد كانفيلد ومور في شرحهما لهذا التعريف على أهمية الاتصال المزدوج في تحقيق التفاهم بين أي مؤسسة وجمهورها ، وأن الثقة بين الطرفين لا تتحقق بسهولة ، وإنما تحتاج إلى جهود مستمرة . وكذلك فإن العلاقات العامة ليست بديلاً عن الإدارة الجيدة أو علاجاً للسياسات القاصرة أو المنتجات السيئة

أو الخدمات الرديئة . فالانفاق على العلاقات العامة في هذه الأحوال
يضيع سدى لأنه لن يحقق أى نتائج طيبة للمؤسسة (١) .

وقد عرف جريز ويلد (Griswold) العلاقات العامة بأنها « الوظيفة
التي تقوم بها الإدارة لتقويم الاتجاهات ، وتحديد سياسات الفرد أو
المنظمة بما يتفق مع مصلحة الجمهور . وتنفيذ برنامج يهدف الى كسب
رضا هذا الجمهور وتفاهمه (٢) »

وهذا التعريف يؤكد على أهمية البحوث والتخطيط والاتصال في
تحقيق التفاهم بين المؤسسة وجماهيرها كما يؤكد ضرورة الحرص على
مراعاة مصالح الجمهور .

وثمة تعريف آخر يقدمه بول جاريت (Paul Garret) يؤكد فيه أن
« العلاقات العامة ليست وسيلة دفاعية لجعل المؤسسة تبدو في صورة
مخالفة لصورتها الحقيقية ، وإنما هي الجهود المستمرة من جانب الإدارة
لكسب ثقة الجمهور من خلال الأعمال التي تحظى باحترامه (٣) » .

ولعل أهم ما أضافه هذا التعريف هو التأكيد على الجانب الإيجابي
البناء بدلا من الجانب الدفاعي لكسب الثقة والتميز عن الواقع بصدق
وصراحة .

ومن أبرز المحاولات التي قدمت لتوضيح مفهوم العلاقات العامة
محاولة ادوارد روبينسون (Robinson) رئيس قسم البحوث بمعهد
العلاقات العامة الأمريكي الذي قام بدراسة تحليلية لبعض الحالات

(1) Canfield, Bertrand R. and Moore : **Public Relations, Principles, Cases and Problems**, (Sixth Edition. Illinois, Richard D. Irwin, Inc., 1973), pp. 4 - 10.

(2) Griswold Glenn and Denny : **Your Public Relations**.
New York, Magazines of Industry Inc. 1948. p. 4.

(3) Ibid p. 4.

العملية التي صادفت رجال العلاقات العامة في عدد من المؤسسات ذات الأنشطة المختلفة . ومن هذه الدراسة توصل روينسون الى حاجة العلاقات العامة للعناصر الستة التالية :

١ - فهم عملية الاتصال من الناحيتين النظرية والتطبيقية فالاتصال هو الوظيفة الأولى لرجال العلاقات العامة في المؤسسات المختلفة ، والمقصود بالاتصال هنا الاعلام المساعد من الجماهير الى الادارة عن طريق البحوث ، والرسائل الموجهة من المؤسسة الى الجماهير بهدف كسب التأييد والتفاهم .

٢ - معرفة الأساليب النظرية والعملية لتشكيل الاتجاهات وتغييرها وهذا يتطلب فهم السلوك البشرى الذى يعتبر الموضوع الرئيسى للدراسات الاجتماعية والنفسية .

٣ - القدرة على التخطيط والتدريب على المهارات الادارية ، والتنسيق مع الآخرين . وهذا يتطلب توافر خلفية علمية في ادارة الأعمال لدى رجال العلاقات العامة .

٤ - ضرورة رفع العلاقات العامة الى مستوى الادارة العليا ، فبرامج العلاقات العامة لابد أن تكون متسقة مع سياسات المؤسسة ، كما أن سياسات المؤسسة يجب أن تتلقى مع مصالح الجماهير المختلفة والتي يجب أن تحدد من خلال بحوث العلاقات العامة .

٥ - أهمية العنصر الاخلاقى في ممارسة أنشطة العلاقات العامة . وهذا يتضمن الفلسفة العامة للمنظمة واحساسها بمسئوليتها الاجتماعية . والقوامها الصدق فيما يصدر عنها من معلومات .

٦ - ضرورة التعرف على رجوع الصدى (Feedback) لأنشطة العلاقات

العامة لتقويم مدى فعاليتها في تحقيق الأهداف والتغلب على المشكلات التي تتعامل معها (١) .

وفي رأى روبينسون أن العلاقات العامة ما هي الا ممارسة تطبيقية للعلوم الاجتماعية والسلوكية وهو لذلك يربط بين تطور هذه العلوم ، ويقول انه رغم ما للعلاقات العامة من ماض بعيد فان تاريخها حديث جدا (٢) .

وقد استخلص روبينسون من دراسته السابقة التعريف التالي (٣) .

« العلاقات العامة كعلم اجتماعي وسلوكي تطبيقي هي تلك الوظيفة التي تتضمن :

١ — قياس وتقويم وتفسير اتجاهات الجماهير المختلفة التي لها صلة بالمنظمة .

٢ — مساعدة الادارة في تحديد الأهداف الرامية الى زيادة التفاهم والوافق بين المنظمة وجماهيرها وقبول هذه الجماهير لمنتجات المنظمة وخططها وسياساتها ، والأفراد العاملين بها .

٣ — تحقيق التوازن بين أهداف المنظمة وأهداف وممالح واحتياجات الجماهير المختلفة التي لها صلة بها .

٤ — تخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج الرامية لكسب رضا الجماهير وتفاهمها .

وهذا التعريف — في رأىي — هو أكثر التعريفات دقة وشمولا

(1) Robinson, Edward . *Communication and Public Relations*, (Columbus, Ohio, Charles E. Merrill Books Inc.. 1966) p. 36.

(2) Ibid : p. 39.

(2) Ibid : p. 39.

لوظائف العلاقات العامة ، كما أنه استند الى أساس علمي يتمثل في الدراسة التحليلية التي قام بها صاحبه . ولا شك أنه استتفاد من تعريفات السابقة ليحقق لتعريفه الوضوح والتكامل . وأكد هذا التعريف على مسئولية جميع العاملين بالمنظمة في تحقيق التفاهم والوفاق بين المنظمة وجماهيرها ويتضح ذلك من قوله « مساعدة الادارة في تحديد الأهداف الرامية الى زيادة التفاهم والوفاق بين المنظمة وجماهيرها وقبول هذه الجماهير لمنتجات المنظمة وخططها وسياساتها والأفراد العاملين بها » .

ويتضح من التعريفات السابقة ان العلاقات العامة عملية مستمرة ومخططة تتميز بأربعة مراحل رئيسية هي البحث وجمع المعلومات ، والتخطيط ، والاتصال ، ثم التقييم . هذه هي العلاقات العامة كما ينبغي أن تكون من الناحية العلمية . ولكن يحدث أحيانا ونتيجة لعدم الاعتراف الكامل بأهمية العلاقات العامة في بعض المؤسسات والمنظمات أن تأخذ العلاقات العامة طابعا ارتجاليا ، فتتسط حيننا وتخبو أحيانا ولا يفهم من وظائفها سوى النشر سواء كان اعلاميا أو دعائيا ، مما جعل البعض يخلط بينها وبين فنون الاتصال الأخرى كالاعلان والدعاية والاعلام . ومن المؤكد أن هذه الفنون لا تعدو أن تكون أدوات ووسائل تستخدمها العلاقات العامة في نقل رسائلها الاعلامية والتأثيرية للجماهير ، بالاضافة الى كونها فنونا قائمة بذاتها لها مجالاتها المحددة وخلفياتها العلمية التي تستند اليها (١) .

وظائف العلاقات العامة :

حددت الجمعية الأمريكية للعلاقات العامة (PRSA) في بحث لها ثمانية وظائف أساسية لمهنة العلاقات العامة على النحو التالي (٢) :

(١) للعديد من التفاصيل ارجع الى مؤلفنا الأسس العلمية للعلاقات العامة .
(2) Cutlip Scott, and Allen Center : **Effective Public Relations**
Fifth Edition. Engand Cliffs New Jersey. Printice Hall Inc.,
1978, p. 22.

١ - كتابة التقارير ، والبيانات الصحفية ، والكتيبات ، ونصوص برامج الراديو والتلفزيون ، والخطب وحوار الأفلام ، ومقالات المجلات ، والصحف التجارية وانتاج المواد الاعلامية والفنية .

٢ - تحرير النشرات الصحفية ، والصحفية ، وتقارير المساهمين ، وسائر المخاطبات الموجهة من الادارة الى كل من أفراد المؤسسة ولجماهير الخارجية .

٣ - الاتصال بالصحافة والراديو ، والتلفزيون ، وكذلك المجلات والملاحق الأسبوعية ومحررى الأقسام التجارية بهدف اثارة اهتمامهم لنشر الأخبار والموضوعات التى تتعلق بالمؤسسة .

٤ - تحسين صورة المؤسسة من خلال الأحداث الخاصة كالحفلات التى تقام لرجال الصحافة ، والمعارض وتنظيم الزيارات ، وتقديم التسهيلات ، واقامة الاحتفالات فى المناسبات العامة أو الخاصة ، وتنظيم المسابقات ، ورعاية اتصالات مع الضيوف ، وتقديم الهدايا التذكارية ، وانتاج أفلام عن المؤسسة بالاضافة الى غيرها من الوسائل البصريه الأخرى كالشرائح وشرائط الفيديو .

٥ - مواجهة الجماعات المختلفة والمتحدث اليها من خلال لقاءات طبيعية ، واعداد خطب للغير ، وتخصيص المتحدث باسم المؤسسة ، وتقديم المتحدثين فى الحفلات والاجتماعات العامة .

٦ - انتاج النشرات ، والكتيبات ، والتقارير الخاصة ، ومواد الاتصال المصورة ودوريات المؤسسة ، واخراجها على نحو فنى يتفق مع الذوق العام .

٧ - تحديد الاحتياجات والأهداف والخطوات اللازمة لتنفيذ المشروع . وهذا يحتاج الى خبرة وغنية فى العلاقات العامة ، ومقدرة خاصة فى توجيه النصح والمشورة الى رجال الادارة .

٨ - استخدام الاعلانات الاعلامية في اعلاء اسم المؤسسة ، والتنسيق المستمر مع قسم الاعلان بالمؤسسة ، وغالباً ما تكون مسئولية قسمي الاعلان والعلاقات العامة بالمؤسسة مسئولية مزدوجة .

ويضيف الباحثان الأمريكيان كاتليب وسنتر (Cutlip and Center) الى هذه الوظائف أربعة وظائف أساسية هي :

١ - المشاركة في المناسبات العامة كتمثيل المنظمة في المشروعات التي تتصل بالنواحي المدنية والاجتماعية والثقافية والسياسية والتعليمية والشؤون العامة .

٢ - اجراء البحوث والدراسات المتطقه بأراء البعاهير المعنية حتى يمكن القيام بالوظائف السابقة على أكمل وجه .

٣ - تفسير سياسات المؤسسة وقراراتها للهيئات الحكومية ولشخصيات التي تملك حق التصويت في أى أمر يخصها عند اقـرار السياسات العامة .

٤ - تدريب المتحدثين الاكفاء للتعبير عن المؤسسة .

اهمية العلاقات العامة للمجتمع المالى :

يتكون المجتمع المالى من البنوك العامة والخاصة ، وشركات التأمين ، وحملة الأسهم والسندات في المشروعات ذات الصبغة الحكومية أو الخاصة . وينضم الى هذه القطاعات الثلاثة المستثمرون بالمساهمة المالية ، وخبراء البحوث الاقتصادية ، بالاضافة الى الشركات الاستشارية الاستثمارية .

وتتميز العلاقات العامة في هذا المجتمع المالى بأهمية خاصة لما تعطى به هذه المؤسسات من اهتمام عام نظرا لتأثيرها البالغ بالتغيرات

السياسية أو الاقتصادية ، المحلية أو الدولية . ويبلغ هذا التأثير مداه في حالات الحروب التي تنشب على مستوى محدود أو متسع ليشارك في رحاها أطراف أكبر تنتمى الى القوى العالمية المؤثرة على قوى الصراع المنطية .

وتتأثر المنشآت المالية أيضا بما تمارسه معظم الحكومات من سيطرة تختلف في حدتها من دولة الى أخرى . وتتمثل هذه السيطرة في عدد من الاجراءات والنظم التي تلزم هذه المنشآت باتباعها منذ نشأتها ، وخلال مراحل تطورها ، وربما عند توقفها عن ممارسة أنشطتها .

وتتزايد أهمية العلاقات العامة في هذا المجال اذا علمنا ان المنشآت المالية تمارس عملها تقريبا بطريقة واحدة لتحقيق أهدافا متشابهة وربما تكون متطابقة . فالبنوك تقدم القروض بنسبة أرباح تكاد تكون واحدة، وتعطى فوائد لأصحاب الودائع بنسبة واحدة أيضا في أغلب الأحوال . ولم يعد يخفى على الجمهور الذي يتعامل معها أسباب الاختلاف الشكلي في معدلات الفوائد أو الأرباح بين بنك وآخر ، وان كان لهذا الاختلاف آثاره التي لا تنكر في جذب فئة معينة الى بنك معين ، أو شركة تأمين بعينها ، أو الى الاكتتاب في أسهم شركة أو مصنع دون آخر .

ولا تقتصر المنافسة بين البنوك وحدها في تقديم القروض أو جذب الودائع حيث توجد مؤسسات أخرى تؤدي العمل بطريقة مختلفة وان كانت الأهداف النهائية متماثلة ، كجسميات الاقراض أو التسليف التعاوني، وأقسام البيع بأجل في كثير من الشركات . كما أن الأسهم والسندات التي تعلن عنها بعض الشركات وأحيانا الحكومات توفر مجالا طيبا للمدخرات والودائع التي يسمى أصحابها الى الربح وهي بدورها تنافس البنوك في هذه الناحية .

وتخرج عن دائرة هذه المنافسة في بعض الدول بعض الهيئات والبنوك التي تقدم قروضا بدون فوائد الى قطاعات معينة لأهداف

اجتماعية ترتبط بظروف هذه القطاعات في تلك الدول^(١) . كما لا يخفى أثر ظهور بعض البنوك التي تتعامل بنظام مختلف تماما عما هو سائد في المؤسسات المالية الشائعة والتي لا تحدد نسباً معينة للربح كما هو حادث في البنوك الاسلامية .

وتتعرض البنوك الوطنية في بعض الدول لمنافسة البنوك الأجنبية أو المشتركة . ورغم التشابه الكبير في نتائج العمليات البنكية أو التأمينية أو المساهمة في تمويل بعض المشروعات إلا أن تعدد أساليب تقديم الخدمة ، أو المزايا التي تحققها مؤسسة مالية لعملائها ، أو المقدرة التي تنفرد بها إحدى المؤسسات في ملاحقة التطورات التشريعية أو السياسية أو الاقتصادية تشغل حدة المنافسة بين هذه المؤسسات وتجعل دور العلاقات العامة أكثر أهمية في ملاحقة هذه التطورات ، ودراسة الاحتياجات الجديدة للعملاء . وتصبح عملية الاحتفاظ بالثقة في هذه الأحوال في مقدمة الأهداف التي تسمى لتحقيقها العلاقات العامة .

كما أن التغيرات السريعة التي يشهدها المجتمع المالي ويتأثر بها تأثراً كبيراً في معظم الأحوال يجعل من الضروري قيام العلاقات العامة في هذه المنشآت بتحقيق التوافق والانسجام المستمر بين المؤسسة وجمهورها بنشاط دائم لا يعرف الملل .

دور العلاقات العامة في تحقيق التوافق :

ولكي يتحقق التوافق والانسجام المستمر بين أي مؤسسة وجمهورها فمن الضروري أن لا تتوقف عملية الاتصال بين المؤسسة والجمهور . والمقصود بعملية الاتصال هنا الاتصال المزدوج أو ما يسمى بالاتصال الصاعد والهابط . ويتمثل الاتصال الصاعد في عملية جمع البيانات والمعلومات الأساسية عن آراء الجماهير ، ورغباتها ، والمشكلات التي

(١) كينك ناصر الاجتماعي في جمهورية مصر العربية ، وبنك التنمية العقاري في المملكة العربية السعودية على سبيل المثال .

تواجهها والطول التي تطمع أن يكون للمؤسسة دور معين فيها . وهذه هي المرحلة الأولى أو نقطة البدء في أنشطة العلاقات العامة .

وتقوم ادارة العلاقات العامة في المؤسسة بدراسة هذه البيانات وتبادل الرأي والمشورة مع الادارة العليا لتخطط سياستها وتضع أهدافها بما يحقق التوافق بين سياسة المؤسسة ورغبات الجماهير التي تتعامل معها . وهذه هي المرحلة الثانية في عملية العلاقات العامة .

وتأتي في المرحلة الثالثة وظيفة الاتصال الهابط من ادارة المؤسسة الى جماهيرها سواء كان هذا الاتصال اعلاميا أم تأثيريا أو متضمنا للناحيتين الاعلامية والتأثيرية معا . فالاتصال الاعلامي يقدم للجمهور الجديد والمهم الذي يرغب الجمهور في معرفته كالقرارات الجديدة أو التعديلات التي تمس الأوضاع القائمة أو الانجازات البارزة أو غيرها من الموضوعات التي تهم العملاء وتمس مصالحهم بشكل مباشر .

كما يهدف الاتصال التأثيري الى اقناع الجمهور بجدوى السياسات الحالية أو التغييرات التي تطرأ عليها . كذلك يسمى هذا النوع من الاتصال الى كسب ثقة العملاء في المؤسسة وزيادة اقبالهم عليها والترويج لها في الاقليم الذي تمارس نشاطها فيه . ولا يخل هذا الاتصال عن كسب تأييد الجمهور الداخلي في نفس الوقت الذي يحرص فيه على تكوين صورة طيبة للمؤسسة في اذهان الجماهير التي تتعامل معها .

أما المرحلة الرابعة في عملية العلاقات العامة والتي تسمى بالتقويم (Evaluation) فهي في الواقع مرحلة بحث جديدة أو اتصال مساعد جديد يستهدف التعرف على رد الفعل بالنسبة للقرارات أو السياسات الجديدة أو المحلة ، أو ما تقدمه المؤسسة من خدمات أو تسهيلات في إجراءات العمل . كما تهدف هذه المرحلة الى التعرف أيضا على رجع الصدى (Feedback) بالنسبة للمرحلة السابقة . المتمثلة في الاتصال الاعلامي أو التأثيري .

ولا تتوقف أنشطة العلاقات العامة عند الوصول الى هذه المرحلة حيث يكون من الملائم في بعض الأحيان إجراء بعض التعديلات في الخطة او احداث تغييرات أساسية فيها ثم يكون الاتصال الهابط معبرا عن هذه التعديلات أو التغييرات . وقد لا تكون هناك حاجة حالية لاجداث تعديلات او تغييرات ، ومع ذلك يصبح الاتصال ضروريا للاحتفاظ بثقة الجماهير وتأييدها وكسب تأييد قطاعات أخرى أو تصيد المعرضة ان كان ثمة معارضة لنشاط المؤسسة أو سياساتها .

واذا كان انطباع الاتصال هو السمة الغالبة في الأنشطة العلاقات العامة في المؤسسات المختلفة التي تمارس هذه الوظيفة بطريقة علمية ، فإنه من الضروري التأكيد على الجانب الايجابي البقاء الذي يعتمد بمهنة أساسية على الأعمال ولا يقتصر على الأقوال . فقد ينه الاتصال المساعد الى قصور معين في الخدمات التي تقدمها المؤسسة لجمهورها الداخلي أو لعملائها أو للجمهور الخارجي . في هذ الأحوال ينبغي على المؤسسة أن تعالج هذا القصور ، وأن تذلل الصعاب التي تواجه الجمهور ، وأن تساهم في حل المشكلات بشكل جدي ثم يكون الاتصال بعد ذلك معبرا عن هذا الواقع الجديد ، ومستهدفا التعرف على صداء بين الجماهير المعنة .

ولا تختلف العلاقات العامة في المجال المالي من حيث مراحلها الأساسية أو مفهومها عن المجالات الأخرى ، وان كانت هناك اختلافات في أساليب التطبيق تبعا لاختلاف الأهداف والجماهير بالاضافة الى الطبيعة المتميزة للنشاط المالي . هذه الطبيعة التي تفرض على المشتغل بالعلاقات العامة أن يكون حريصا على نشر الأخبار بأقصى سرعة في نفس الوقت الذي يتحتم عليه أن يقق في استخدام المعلومات التي تتجمع لديه حتى لا يلحق الضرر بمصالح الشركة التي يمثلها أو الحيل الذي يعبر عنه .

وبالاضافة الى الصفات العامة التي ينبغي أن يتحلى بها المشتغل بالعلاقات العامة من حيث الدقة والأمانة والامتنان ، والنشاط ، والقدرة على الاستمالة ، والتخطيط الجيد ، والخيال الخصب ، والاستقامة ، والاحساس

العام ، والشجاعة ، والموضوعية ، ينبغي أن تتوفر لممارسة هذه المهنة خلفية علمية مناسبة في المجال المالي ^(١) .

ويجب أن تدعم هذه الخلفية بالاحتكاك المستمر والمباشرة المتصلة بالمجتمع المالي ودراسة التطورات الاقتصادية المحلية والعالمية .

اخلاقيات العلاقات العامة في المجال المالي :

قامت هيئة المعاملات المالية الأمريكية (Securities and Exchange Commission) بدراسة لأسواق المال في عام ١٩٦٣ ثبت منها أن بعض المشتغلين بالعلاقات العامة في المجال المالي غير أمناء في ممارستهم لوظيفتهم ^(٢) . وقد تحركت جمعية العلاقات العامة الأمريكية (PRSA) على الفور وشكلت لجنة خاصة للعمل مع هيئة المعاملات المالية على اعداد دستور لممارسة المهنة يتفق مع النظم المالية للهيئة والدستور الذي وضعته الجمعية لممارسة المهنة بصفة عامة .

وقد كان لهذا التحرك السريع والحاسم من جانب جمعية العلاقات العامة الأمريكية أثر كبير في حماية سمعة المهنة وكسب تقدير هيئة المعاملات المالية ، ورجال الأعمال والمجتمع المالي بصفة عامة . وقد وصفت دورية أخبار العلاقات العامة (Public Relations News) هذا الدستور بأنه خطوة هامة لارساء قواعد المهنة واعتبرته الحدث البارز للعلاقات العامة في ذلك العام ^(٣) .

(1) Reilly, Robert T. . **Public Relations in Action**. Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall, Inc., 1981. p. 339.

(2) هيئة المعاملات المالية الأمريكية هي هيئة أنشئت عام ١٩٣٤ للمساعدة في تنظيم العمليات المالية وتطبيقاتها من شوائب الممارسة غير الشرعية . ولهذه الهيئة سلطات تكتفها من فرض العقوبات التي تحقق أهدافها . (المرجع السابق ص ٢٤٤) .

(3) Darrow, Richard W. and Others : **The Dartnell Public Relations Handbook** Chicago. Dartnell Press Inc., 1968 pp. 494 - 496.

وفيما يلي مواد هذا الدستور :

١ - يتحتم على ممارس العلاقات العامة في المجال المالى أن يطمح ويفهم القواعد والنظم التى تضمها هيئة المعاملات المالية والقوانين الأخرى التى لها علاقة بممارسة العلاقات العامة في مجال المال ، وعليه أن يعمل طبقا لروح ونصوص هذه القوانين .

٢ - يحرص ممارس العلاقات العامة في المجال المالى على نشر المعلومات الكاملة والدقيقة عن شركته باستثناء ما يتسم منها بالسرية . وذلك بهدف تمكين المستثمرين من التقويم الدقيق للشركة على أساس معلومات دقيقة وواضحة ومفهومة .

٣ - يلاحظ العضو الممارس الطبيعه السرية لبعض المعلومات التى تقع تحت بصره بحكم عمله في الشركة ويحرص على عدم استخدام هذه المعلومات بطريقة تلحق الضرر بمصالح الشركة التى يمثلها .

٤ - يذيع العضو أو ينشر المعلومات المالية على وجه السرعة لتجنب استخدام هذه المعلومات من جانب أى شخص في داخل الشركة لتحقيق كسب خاص .

وبصفة عامة ينبغى أن يبذل العضو أقصى جهده لمسايرة النشر الفوري الذى تحرص عليه سوق الأسهم في نيويورك .

٥ - ينبغى أن يحرص العضو على تأكيد الحقائق الصحيحة ونشر المعلومات التى يعتقد أنها كاملة ودقيقة وأن لا يتمكن بأى توقعات لا تستند الى حقائق كافية .

٦ - على العضو أن يسرع بتصحيح أى معلومات خاطئة أو مضللة أو أى شائعات تنال من الشركة التى يعمل بها متى تأكد من زيف هذه المعلومات .

٧ — على العضو أن يطن بوضوح في أى اتصال يوجهه للجمهور
المستثمر المصدر الذى يتحدث باسمه أو الشركة التى يعبر عنها .

٨ — لا يلجأ العضو الى استغلال المعلومات التى يحصل عليها من
الجهة التى يعمل بها لتحقيق كسب شخصى وإن كان هذا لا يمنعه من
استثمار أمواله فى الشركة التى يعمل بها طبقا للقواعد الطبيعية للاستثمار .

٩ — لا يقبل العضو أى مكافأة أو مزايا من أى نوع تضعه فى موقف
يتناقض فيه مع واجباته ازاء شركته أو العميل الذى يعمل لديه أو
الجمهور المستثمر .

١٠ — على العضو أن يعمل بطريقة تضمن سلامة وسائل الاتصال
العامة (١) ، وتتفق مع القواعد المعمول بها فى هذه الوسائل ، وأن يحرص
على مراعاة الذوق العام .

(١) يقصد بهذا الاعتماد عن أى عمل من شأنه افساد المبلين فى وسائل
الاتصال العامة كاستخدام الرشوة ايا كمن شكلها .

الفصل الثاني

ادارة العلاقات العامة في البنوك

تتعمك السياسة العامة لأي بنك من البنوك على وضع العلاقات العامة في هذا البنك . فكلية ممارسة العمل البنكي تمثل العامل الأول في تحديد درجة فعالية العلاقات العامة بهذا البنك أو ذاك . وبمعنى آخر فان تنوع الخدمات التي يقدمها البنك وسهولتها تساعد العلاقات العامة على القيام بدور حيوي في تقدم البنك وازدهاره .

واذا كان تكوين الصورة الطيبة أو السيئة عن البنك في أذهان الجماهير يمثل انعكاسا لطريقة أداء هذه الخدمات ، فان تغيير هذه الصورة لا بد أن يسبقه تغيير فعلى في سياسة البنك التي أدت الى تكوين هذه الصورة . ولذلك فقد أصبح من المعترف به تماما أن سياسة العلاقات العامة تمثل جزءا لا يتجزأ من سياسة البنك، وبات من الواضح أن المسؤولية النهائية للعلاقات العامة تقع على عاتق الادارة العليا في البنك . وقد أدركت الادارة الحديثة أن فهمها للعلاقات العامة لا يقل أهمية عن فهمها لجباىء وأساسيات العمل البنكي .

وقد أصبح من الضروري أن تعترف الادارة الحديثة أن مسؤوليتها الأساسية عن العلاقات العامة لا تقتصر على الجانب السلبي ، ولكنها تتجه أيضا الى الجانب الايجابي فاذا كانت المصلحة العامة موضع مناقشة في اقرار سياسة عامة للبنك فانه لا يكفي أن تتقف الادارة الى جانب هذه المصلحة العامة وتعتبر نفسها قد أدت ما هو مطلوب منها .

أن مسؤولية الادارة ينبغي أن تتضمن أعمالا بناءة لكسب ثقة

الجمهور وتأييده من خلال برنامج محدد الأهداف والوسائل . ويؤكد جاكمين (Jacquin) على دور الإدارة في جعل أهداف العلاقات العامة تتكامل مع سياسة البنك . ويرى أن هذه المسؤولية على وجه التحديد لا تفوض بأية حال (١) .

وإذا كان من الضروري أن تقوم الإدارة بواجبها الأكمل كحارس يقظ لممارسة العلاقات العامة في البنك بالإضافة إلى دورها الخلاق كموجه لسياستها فإنه من الضروري أيضا أن يتواجد إلى جانب الإدارة العليا إدارة متخصصة تمارس وظيفة العلاقات العامة من الناحيتين المهنية والاجتماعية .

مكانة إدارة العلاقات العامة في البنوك :

ولكى يتحقق التكامل والتفاهم بين سياسة البنك وأهداف العلاقات العامة ينبغي أن يكون المسئول عن إدارة العلاقات العامة عضواً في مجلس الإدارة أو نائباً لرئيس البنك . فمن هذا الموقع تتمكن العلاقات العامة من القيام بوظائفها المتعددة بكفاءة عالية متخطية الكثير من المصائب والمواقف الإدارية التقليدية . كما أن المسئول عن العلاقات العامة في هذه الحالة يستطيع أن يمثل الجمهور في مناقشات الإدارة العليا ويتأكد من مراعاة مصالحه في كل السياسات والقرارات التي تتخذ ، وينبذ الإدارة إلى المشروعات ذات المغزى الاجتماعي أو التي تحقق المصالح العام للمجتمع .

وإذا كان مدير العلاقات العامة بالبنك هو المسئول عن وضع برنامج يعبر عن سياسة البنك ويروج لها ، فهو أيضا المسئول عن تفسير هذه السياسة للجمهور ، وتوضيح الأعمال والإنجازات التي يحققها البنك لخدمة المجتمع وتدعيم الاقتصاد الوطني . وهذا يتطلب مشاركته الإيجابية

(1) Stephenson, Howard (ed) : **Handbook of Public Relations**. Second Edition. New York McGraw Hill Book Company. 1971. p. 559.

وتفاعله المستمر مع مستويات الادارة المختلفة لكي يضمن البتأييد الفعلى والتفاهم الكامل لبرنامجها الذى وضعه لكسب ثقة الجمهور وتأييده . كما انه يضمن وقوفه على المعلومات الجديدة أولا بأول والملمه الكامل بالقرارات ومسبباتها فيصبح قادرا على التعبير الدقيق عن البنك وخدماته المتنوعة .

ويؤكد جاكمين (Jacqmin) على أهمية اتصال مدير العلاقات العامة برؤساء الأقسام المختلفة بالبنك . فهذا الاتصال الوثيق والمباشر بمن يعملون في مواجهة الجمهور ويحتكون به احتكاكا فعليا هو الذى يضمن التنفيذ الفعلى والايجابى لسياسة العلاقات العامة . فادارة العلاقات العامة في حاجة الى خطوط اتصال أفقية برؤساء الادارات المختلفة داخل البنك وسلطات تستطيع من خلالها أن تنقل الاتصال الى الادارات المختلفة وتمكنها من تنفيذ سياساتها (١) .

وفي الوقت الذى ترتفع فيه ادارة العلاقات العامة في بعض البنوك في الدول المتقدمة نجد أن البعض الآخر في نفس هذه الدول وفي الدول النامية تأخذ بالحل الوسط . فتنشئ بها ادارات متوسطة الحجم والمكانة، وتتيح لهذه الادارات فرصة رفع توصياتها للادارة العليا التى قد تأخذ بها أو لا تأخذ حسبما تراه طبقا لفلسفة القائمين عليها . كما تلجأ بعض البنوك الى انشاء ادارة صغيرة الحجم والمكانة أو حتى اسناد هذه الوظيفة الى إحدى الادارات الأخرى مجارة منها لما هو سائد في معظم المؤسسات ودون اقتناع حقيقى بهذه الوظيفة .

وبالتالى تصبح ادارة العلاقات العامة بهذه البنوك مجرد لافتة لا تحمل أى مضمون فعلى . ويعتبر ذلك من علامات فشل هذه البنوك التى تحرص على استكمال عناصر الادارة من الناحية الشكلية فقط دون أن تكون لهذه العناصر مقومات فعلية حقيقية . ففي هذه الحالة غالبا ما يقتصر دور رجل العلاقات العامة على الجهد الاعلامى دون الوظائف الأخرى

كالبحث والتخطيط والتقويم • بل ان بعض البنوك تسحب الاختصاص الاعلامي والدعائي من ادارة العلاقات العامة بها وتضمه الى ادارة التسويق أو تنمية المبيعات المصرفية ولا يترك لادارة العلاقات العامة سوى تنظيم الرحلات واقامة المسكرات الصيفية وتقديم الخدمات المتنوعة لكبار رجال الادارة •

وتزداد مسؤوليات ادارة العلاقات العامة وتنوع وظائفها مع نمو حجمها وتوافر الكفاءات الفنية بها • ويحدث هذا في البنوك الكبيرة والتي تحرص على اقامة واستمرار الفهم المتبادل بينها وبين جماهيرها المتنوعة • وتستعين هذه الادارة غالبا بمستشار خاص أو بمكتب استشاري بالاضافة الى الخبرات الداخلية للقيام بأعمال العلاقات العامة بصورة متطورة •

ويختلف الحال في البنوك الصغيرة حيث تترك بعض الأعمال التفصصية كالنشر والاعلان والتدريب على العلاقات بالمعسلاء الى متخصصين في هذه المجالات مع بقاء المسؤولية الشاملة على العلاقات العامة في دائرة اختصاص رئيس البنك أو أحد أعضاء مجلس ادارته ويتحمل رئيس البنك أو عضو مجلس الادارة المختص مسؤولية توجيه الإدارات الفرعية للعمل وفق برنامج العلاقات العامة الموضوع من قبله أو بالتعاون مع مستشار خارجي • ويفضل في حالة هذه البنوك انشاء ادارة صغيرة الحجم للعلاقات العامة تحت اشراف أحد أعضاء مجلس الادارة •

اقسام ادارة العلاقات العامة :

تبرز في مقدمة اقسام ادارة العلاقات العامة في أى بنك من البنوك تلك الأقسام التي تتناول عملية الاتصال الموجه من ادارة البنك الى الجمهور • ويتوقف حجم هذه الاقسام وتنوعها على العوامل الآتية : -

١ - مدى اقتناع البنك بدور العلاقات العامة ، والاتصال كوظيفة من وظائفها الأساسية في تحقيق التقاوم بين البنك والجمهور .

٢ - حجم البنك ونوعية الخدمات التي يقدمها .

٣ - مجالات اتصال البنك بالجمهور وحجم كل جمهور منها .

٤ - نسبة تواجد وسائل الاتصال الجماهيرية وفاعليتها في بيئة عمل البنك حيث يزيد عبء الاتصالات على ادارة العلاقات العامة في العواصم والمدن الكبرى التي تصدر فيها صحف كثيرة وتبث اذاعات متعددة ويكثر تواجد رجال الفكر والاعلام .

ورغم أن وظيفة البحوث من الوظائف الأساسية في عمليّة العلاقات العامة ، إلا أن عددا قليلا من البنوك في الدول المتقدمة هو الذي يحرص على تخصيص قسم يتولى هذه المهمة في ادارة العلاقات العامة . في الوقت الذي يكاد ينعدم فيه وجود هذا القسم في الدول النامية ومن بينها مصر التي لا يوجد في بنوكها التجارية أى قسم خاص للبحوث في ادارة العلاقات العامة . بل ان بحوث التسويق في البنوك التجارية المصرية لا توجد لها ادارة مستقلة وانما تتم من خلال الادارة العامة للبحوث التي لم تهتم حتى الآن بدراسة العملاء والتعرف على رغباتهم وتفضيلاتهم تجاه الخدمة المقدمة (١) .

وتخصص بعض البنوك قسما خاصا للمكتبة ترتب فيه جميع المعلومات المتوافرة عن البنك وجمهوره في سجلات تعد لهذا الغرض . كما تحفظ القصاصات الصحفية التي تتعلق بالبنك أو العاملين به بعمد اضافة البيانات التي تبين مصدرها وتاريخها على وريقات تلصق بها ، وترتب حسب تاريخ النشر وتوضع في ظروف أو سجلات تيسر الرجوع اليها في

(١) جمال الدين محمد المرسى : تسويق خدمة الابداع بالبنوك التجارية المصرية . رسالة ماجستير مقدمة الى كلية التجارة جامعة اسيوط ١٩٧٩ غير منشورة ، ص ٢٥٢ .

أي وقت • وتستمن بعض البنوك بأخصائي متمرس في عملية الحفظ والتوثيق ، خاصة إذا كان حجم ما ينشر عن البنك كبيرا الى الجهد الذي يتطلب ذلك •

ولا تكاد تظل إدارة علاقات عامة أيا كان حجمها من قسم للنشاط الداخلي يختص باعداد الحفلات وتنظيم الرحلات وتوزيع الهدايا وتنظيم المسابقات الرياضية والفنية وتقديم الخدمات المتنوعة التي يحتاج اليها جمهور العاملين بالبنك • بالإضافة الى القيام بالأنشطة الاعلامية الداخلية وتثقيف العاملين وتدريبهم على أفضل أساليب التعاون مع العملاء •

وتبدى بعض البنوك اهتماما خاصا بالمجتمع المحلي والهيئات التشريعية والتنفيذية القائمة في المجتمع فتخصص لها قسما خاصا في إدارة العلاقات العامة يتولى تخطيط وتنفيذ البرامج التي تهدف الى خدمة المجتمع والمساهمة في المشروعات التي تحقق الرخاء والرفاهية للجمهور الخارجي • وفي بعض البنوك يتحمل هذه المسئولية مدير العلاقات العامة ضمن مسئولياته الخاصة التي يمارسها خارج نطاق عمل الأقسام •

كما يؤثر تشعب علاقات البنك وحجم كل جمهور من جماهيره على تنوع أقسام الاتصال به لتلائم كل وسيلة الجمهور المستهدف • فإذا كان حجم الجمهور كبيرا احتاج الى وسائل جماهيرية للاتصال به • وإذا كان هذا الجمهور صغيرا يصبح من العبث استخدام هذه الوسائل لارتفاع تكلفتها من ناحية ، وعدم التأكد من تعرض الجمهور المستهدف للرسالة الموجهة من خلالها من ناحية أخرى • ولذلك نجد أن هناك ثلاثة أساليب لتنظيم أقسام الاتصال بإدارات العلاقات العامة •

أولا - الأسلوب الاتصالي العام :

وتوزع مسئوليات الأقسام في هذا الأسلوب على أساس وسائل الاتصال الجماهيرية التي توجه رسائلها الى الجمهور العام • فيكون هناك

قسم للصحافة يتولى صياغة البيانات الصحفية وتوزيعها ، وتنظيم المؤتمرات الصحفية ، ورعاية العلاقات بالمحقيقين ، بالإضافة الى اصدار صحيفة المؤسسة . ويخصص قسم آخر للإذاعة والتلفزيون ، وثالث للانتاج السينمائي . ورابع للندوات . وخامس لانتاج المطبوعات والنشرات . وفي بعض ادارات العلاقات العامة يخص قسم مستقل للتخطيط الاعلامي . بينما يقوم بهذه الوظيفة في بعض الادارات الأخرى مدير العلاقات العامة بمساعدة رؤساء الأقسام . ومن الواضح أن هذا التقسيم يمتد على الوسيلة الاعلامية . ولذلك يسمى أحيانا بالأسلوب الاعلامي أو الوظيفي .

ثانيا - الأسلوب الاتصالي النوعي :

وفي هذا الأسلوب يتم توزيع العمل على الأقسام على أساس الجماهير النوعية للبنك . فقسم للاتصال بالمساهمين ، وثان بالمعملاء ، وثالث للمودعين ، ورابع بالشركات ، أو غير ذلك من الأقسام حسب طبيعة نشاط البنك وعلاقاته .

ويكون كل قسم مسؤولا عن رعاية علاقات البنك بكل قطاع من هذه القطاعات . سواء كان ذلك باستخدام وسائل الاتصال المباشر ، أو بالاستعانة بالوسائل الجماهيرية . ويسمى هذا الأسلوب أحيانا بالأسلوب الاتصالي . ولما كان الاعلام شكلا من أشكال الاتصال وغنا من لغونه فإن هذه التسمية تصبح شاملة غير معبرة عن طبيعة التقسيم (١) .

(١) وكذلك فإن تسمية الشكل الأول للتقسيم بالأسلوب الاعلامي لا تعبر عن أشكال الاتصال الأخرى كالدعاية والاعلان ، وهو نفس القصور الذي تعاني منه التسمية الشائعة لوسائل الاتصال الجماهيرية ، والتي تسمى عادة بوسائل الاعلام . وربما كان السبب في هذه السحبة أن الهدف الأول لانشاء هذه الوسائل كانت حفظ الوظيفة الاعلامية في معظم الاحوال . رغم أنه لا يشكل الانسبة ضئيلة من دور هذه الوسائل والملاحظ أن تسمية وسائل الاتصال الجماهيرية هي التسمية الشائعة في اللغات الأجنبية وليست بوسائل الاعلام .

ثالثا - الأسلوب الاتصالي المزدوج :

ويعتمد هذا الأسلوب على تخصيص بعض أقسام الإدارة للاتصال بقطاعات الجماهير المؤثرة على البنك بشكل مباشر ، بالإضافة الى بعض الأقسام الاعلامية التي تقوم بإنتاج مواد الاتصال لخدمة الجمهور العام والجماهير النوعية كذلك ، وليس هناك تفضيل مطلق لأى من هذه الأساليب الثلاثة ، فالأسلوب الأمثل هو ما انتفق مع حاجات البنك وأهدافه وامكانياته التي يستعين بها على تحقيق هذه الأهداف .

والى جانب أقسام البحوث والاعلام تخصص بعض الإدارات قسما للنشاط انداخلي ، كاعداد الحفلات ، والرحلات ، والمعارض ، وتوزيع الهدايا في المناسبات العامة والخاصة وتنظيم المسابقات الرياضية ، والثقافية ، وغير ذلك من الأنشطة التي تهدف الى الترفيه عن اعمالين ورفع الروح المعنوية لعيهم ، وتبدي بعض الإدارات اهتماما كبيرا بالمجتمع المحلى والهيئات التشريعية والتنفيذية في هذا المجتمع ، فتجعل للشئون العامة قسما أو أكثر من أقسام ادارتها ، وأحيانا تصبح هذه الوظيفة هي المسئولية الأولى للإدارة (١) .

المركزية واللامركزية في إدارة العلاقات العامة :

تأخذ معظم البنوك بالنمط المركزي لإدارة العلاقات العامة حيث تتركز أقسام الإدارة والمعدات والأدوات التي يتطلبها العمل الفني بها في المقر الرئيسى للبنك أو في نفس المدينة التي يوجد بها هذا المقر . وقد يوجد في كل فرع مسئول علاقات عامة يستمد صلاحياته من الإدارة المركزية وتصدر انيه التعليمات والتوجيهات التي تحكم أسلوب ممارسته للعمل بما يتفق والسياسة العامة التي يضعها المسؤولون في المقر الرئيسى . وقد لا يوجد ممثل للعلاقات العامة في الفروع وهو ما يحدث في أغلب الأحوال

(١) على عبوة (دكتور) . مرجع سابق ص ٤٢ .

ولكن هذا لا ينفى قيام مدير الفرع ومعاونيه بهذه المسؤولية حسب درجة اقتناعهم بهذه الوظيفة واستعدادهم لممارستها (١) .

وهناك عدد قليل من البنوك الأمريكية التي تخصص فروعاً لإدارة العلاقات العامة في الفروع الرئيسية للبنك وتسمح لها بممارسة هذه الوظيفة طبقاً للظروف البيئية الموجودة فيها ودون تقيد بأسلوب الممارسة المتبع في المقر الرئيسي .

وإن كان هذا لا ينفى وضع الأهداف العامة للبنك في اعتبار كافة الممارسين في كل الفروع . كما توجد للبنوك الأمريكية الكبيرة فروع خارج الولايات المتحدة في بعض بلدان العالم الصديقة للنظام الأمريكي . وتدار العلاقات العامة في هذه البنوك وفي غيرها من بنوك الدول الأخرى في خارج بلادها على أساس لا مركزي شأنها في ذلك شأن الإدارة العامة لفرع البنك والتي تختار ما يناسبها من ممارسات في ضوء السياسة العامة للبنك الذي تعمله .

ولما كانت هناك بعض الوظائف التي تتطلب جهداً كبيراً من طاقة كل فرع على حدة . وتحتاج في نفس الوقت إلى قدر من المرونة للملاءمة للظروف المتباينة لكل فرع . فقد بدأت بعض البنوك في الجمع بين الأسلوب المركزي واللامركزي للتمتع بمزايا كل منهما .

وفي ظل هذا الأسلوب تشترك الفروع في وضع الخطة العامة . ويحدد كل فرع واجباته الخاصة في إطار هذه الخطة مستفيداً من الإمكانيات الفنية المتاحة لإدارة اتصالات العامة في المقر الرئيسي .

وفيما يلي ثلاثة نماذج مقترحة لتنظيم إدارة العلاقات العامة في البنوك طبقاً لحجم البنك .

(1) Canfield, Bettrand and Frazier. Moore : op. cit., p. 46.

نموذج ادارة علاقات عامة مصفوفة الحجم

رئيس البنك

مدير

العلاقات

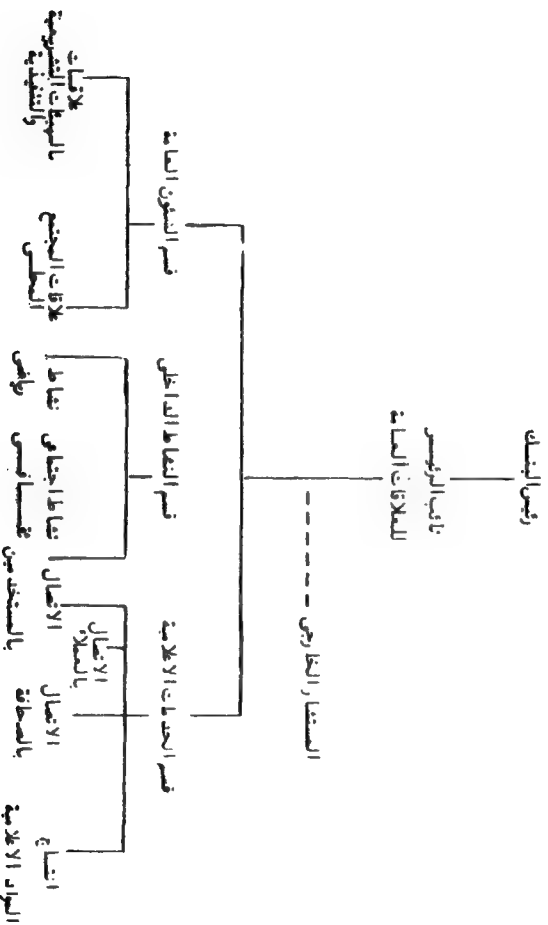
المالية

الاستثمار الخارجي

قسم الاتصال بالمجتمع المحلي

قسم الخدمات الاعلامية

٢ - نموذج إدارة علاقات عامة متوسط الحجم



التأهيل العلمى للمستغلين بالعلاقات العامة فى البنوك :

يخضع التأهيل العلمى لممارسى العلاقات العامة فى البنوك للقواعد العامة التى ينبغى أن تتبع فى تأهيل المستغلين بهذه المهنة بصفة عامة فى كل المجالات . فالمستغل بالعلاقات العامة فى البنوك يتحتم عليه أن يوفر لنفسه خلفية علمية مناسبة فى مجالات الدراسات السلوكية والاجتماعية والادارية والسياسية والاقتصادية بالإضافة الى علوم الاتصال الجماهير ومناهج البحث والاحصاء والتاريخ .

ومن المؤكد أن البنوك تأتى فى مقدمة المنشآت التى تتأثر بالتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية . كما أن تأثير هذه الأوضاع فى الظروف الطبيعية يلقي بظلاله على مناخ العمل البنكى ، مما يتطلب ضرورة دراسة هذه الجوانب لتحقيق التكيف مع المجتمع الذى يعمل فيه البنك . كما أن معرفة الأساليب العلمية لتشكيل الاتجاهات والتأثير فى الرأى العام وكسب تأييده يحتاج الى معرفة عميقة والمأم كامل بالدراسات السلوكية والاجتماعية بالإضافة الى علوم الاتصال الجماهيرية . ولما كانت دراسة رغبات الجمهور وآراء العملاء فى أساليب الخدمة البنكية والتعرف على المشكلات التى تواجههم تمثل ضرورة حتمية لتحقيق التفاهم بين البنك وعملائه فإنه ينبغى القيام بالأبحاث التى تحقق هذه الغايات بأسلوب علمى . وهذا يتطلب معرفة كافية بمناهج البحث والاحصاء فى بعض المستغلين بإدارة العلاقات العامة .

كما ينبغى تنمية المهارات الأساسية لممارسة هذه المهنة فى مجالات الكتابة والقراءة والتخاطب والاستماع والحس الفنى . ويفترض قبل ذلك كله أن تتوافر فى المستغل بالعلاقات العامة فى هذا المجال صفات الشخصية المحبوبة التى تتمثل فى الجاذبية ، والاحساس العام ، وحس الاستطلاع ، والكياسة ، والاتزان والاهتمام بالآخرين . وكذلك يندرج تحت هذه الصفات العمل والموضوعية والاستقامة ، والخيال الخصب ،

والشجاعة ، والنشاط بالامسلة الى القدرة على التأثير فى الآخـرين واستمالتهم لصالح البنك (١) .

الاستعانة بمستشار خارجى :

تلجأ بعض البنوك الى الاستعانة بالخبرات المسالية التى تتوفر لوكالات العلاقات العامة فى الدول الكبرى أو لمكاتبها الاستشارية فى هذه الدول أو فى غيرها . ويتمتع المستشار الخارجى بعدة مزايا تمكنه من الاسهام المثر فى مهام العلاقات العامة بأى مؤسسة من المؤسسات . وفى مقدمة هذه المزايا المهارات النادرة والخبرات التخصصية الدقيقة التى تتوفر لهذه المكاتب المتخصصة . كما أن المستشار الخارجى لا يتأثر بالمشكلات الداخلية وعلاقات العمل المستمرة التى تنشأ بين الزملاء فى البنك والتى تحتاج الى شخص محايد يستطيع أن يقيم الأمور بموضوعية دون أن يثير حساسيات داخلية . وينظر المستشار الخارجى الى الأمور نظرة شاملة لا تجعله يغرق فى الجزئيات والتفاصيل ومن ثم لا يفقد الرؤية الكلية فى دراسته للمشكلة المطروحة .

كما أن المستشار يتقاضى أتعابه تبعاً لما يقدمه من خدمات فعلية وبالتالي لا يمثل عبئاً مادياً على البنك طالما أنه يقدم له مقابل ما يحصل عليه من مكافآت (٢) .

ورغم هذه المزايا التى يحققها عمل المستشار الا أنه توجد بعض المحاذير التى ينبغى أن تؤخذ فى الاعتبار . فقد يشوب النظرة الشاملة لموقف من جانب المستشار بعض القصور اذا غفلت عن ادراك بعض

(١) للزبد من التفاصيل فى هذه الصفات يمكن الرجوع الى الفصل الثانى من كتاب الأسس العلمية للعلاقات العامة للمؤلف . وكذلك الفصل السادس من المرجع القالى :

Nolte, Lawrence : *Fundamentals of Public Relations*. New York Pergamon Press Inc. 1974.

(2) Jefkins, Frank : *Planned Press and Public Relations*. London, International Textbook Company. 1977. pp. 74-75.

بخفايا المتعلقة بالموقف العام . والتي لا تظهر بوضوح لأى شخص من خارج البنك . ونتيجة لذلك يصبح تقويم المستشار للموقف غير دقيق رغم حرصه على الموضوعية . وقد لا ترتاح ادارة العلاقات العامة بالبنك للمستشار الخارجى اذ كان مفروضاً عليها من الخارج أو اذا لم يؤخذ رأيها فى الاختيار .

وللتغلب على هذه المحاذير يجب تأكيد التعاون بين المستشار الخارجى والادارة الداخلية والاستفادة بمزايا كل منهما . كما ينبغى أن يتم اختيار هذا المستشار بعد أخذ رأى الادارة الداخلية ومعرفة الجوانب التى يمكن أن يوجه خدماته اليها .

ويخضع اختيار المستشار الخارجى للاعتبارات التالية :

١ - القدرات المهنية والمهارات التى يتمتع بها بصفة عامة وفى مجال العلاقات العامة المالية بصفة خاصة .

٢ - الانتماء الى جمعية أو هيئة علمية أو وكالة كبرى أو مكتب مشهور فى مجال ممارسة العلاقات العامة .

٣ - السمعة الخاصة التى يتمتع بها والتى تتضح من كثرة الاستعانة به من جانب المؤسسات المختلفة . والمعملاء الذين يتعاملون معه فى الوقت الحالى ، والذين سبق لهم التعامل معه .

٤ - الأعباء المالية التى ستطلبها الاستعانة بالمستشار الخارجى .

٥ - الاحتياجات الفطرية التى سيقوم المستشار بسد العجز فيها أو سيساهم فى تحقيق الأداء الأفضل لها .

المجالات التى يمكن أن يسهم فيها المستشار :

١ - اعداد وتنفيذ بحوث الرأى العلم .

- ٢ - وضع البرنامج العلم أو الفنى لأنشطة العلاقات العامة •
- ٣ - كتابة المقالات والموضوعات فى المجالات التجارية والعامة وفى وسائل الاتصال المحلية والمركزية •
- ٤ - تدعيم صلة البنك بوسائل الاتصال الجماهيرية •
- ٥ - تنظيم المؤتمرات الصحفية •
- ٦ - تصميم واقامة المعارض والاشراف عليها •
- ٧ - كتابة واخراج النشرات الداخلية والخارجية •
- ٨ - تصميم شعار البنك وتطوير النماذج المصورة التى تساهم فى تحديد شخصية البنك من الناحية الشكلية •
- ٩ - كتابة الخطب الرسمية لرؤساء البنوك فى المناسبات العامة والخاصة •
- ١٠ - عقد الاجتماعات وتنظيم حلقات البحث والدراسة فى الموضوعات الهامة •
- ١١ - اعداد واخراج الكتيبات الخاصة والتقارير السنوية •
- ١٢ - تنظيم المسابقات والأحداث الخاصة كاليوم المفتوح ، والاحتفالات والمهرجانات وغير ذلك من الأنشطة التى تستهدف تقديم البنك الى الجمهور •
- ١٣ - انتاج المواد السمعية والبصرية للأغراض الاعلامية والتأثيرية •
- ١٤ - تنسيق اللوحات والصور المعبرة ووضعها فى الأماكن المناسبة فى البنك (١) •

وتختلف البنوك في مقدار الاستعانة بهذه الخدمات التي يقدمها الخبير أو المستشار الخارجي فبعضها لا يلجأ اليه إلا في أصيق الحدود ، وبصفة خاصة حينما تكون إدارة العلاقات العامة في البنك مستوفية لجميع عناصر العمل الفني . في هذه الحالة تقتصر مهمة المستشار على تقديم الرأي والمشورة في المجالات العامة والبرامج ذات الأهمية الخاصة كالاحتفالات بذكرى مرور فترة زمنية معينة على انشاء البنك ، أو افتتاح فرع جديد ، أو ادخال أنظمة جديدة في مجال العمل البنكي .

أما البنوك التي تعاني نقصا في بعض المهارات الفنية أو لا تسمح لها ميزانيتها بتعيين المزيد من أصحاب هذه المهارات في إدارة العلاقات العامة فإن نطاق الخدمات التي تحتاج إليها من الخارج سيتسع إذا كلفت حريصة على أداء العمل بصورة مرضية . كما تعتمد بعض البنوك الصغيرة على الخبرات الخارجية اعتمادا كليا ، حيث تترك الأعمال التخصمية كالنشر والاعلان والتدريب على العلاقات بالعملاء الى متخصصين في هذه المجالات .

النشاط العلمي للمنظمات في مجال العلاقات العامة المالية :

أنشئت في الولايات المتحدة الأمريكية منظمة مهنية للعلاقات العامة والاعلان وإدارة الأفراد والادارة العليا في البنسوك ومؤسسات الادخار والاقراض . وقد أطلق على هذه المنظمة جمعية العلاقات العامة في المنشآت المالية (The Financial Public Relations Association) وتقدم هذه المنظمة خدماتها بانتظام في مجال أساليب وبرامج العلاقات العامة وتطوير الادارة . ويستمر أعضاء هذه المنظمة البرامج والمواد الاعلامية التي تعدها لترويج أنشطة الأعضاء (١) .

وتحتوى المجلة الشهرية للجمعية على أخبار ودراسات لبعض الحالات والمشكلات التي تواجه العلاقات العامة في مجال العمل

(١) Stephenson, Howard : op. cit., p. 585.

البنكي بالإضافة الى المقالات المتخصصة • وتطبع الجمعية التقارير والبحوث التي تعدها لجنة البحوث بها ، وكذلك الكتاب السنوى الذى يتضمن كل ما يحدث فى اجتماع الجمعية العمومية لهذه المنظمة • وتدير هذه الجمعية مهدها للعلاقات العامة فى المنشآت المالية ، كما تعد أفلاما تدريبية لموظفى البنوك •

كما تقوم الجمعية الأمريكية بالبنوك من خلال شعبة العلاقات العامة بها بانتاج أفلام العلاقات العامة ، وتصميم الاعلانات ، واعداد مواد النشر وتنفيذ بحوث التسويق بالإضافة الى بعض المواد التدريبية للعاملين • كما تصدر الشعبة مجلة تتضمن مختارات من أخبار العلاقات العامة فى البنوك المختلفة •

ويقوم المعهد الأمريكى للبنوك ومعهد الدراسات العليا فى مجال البنوك بتنظيم دراسات فى العلاقات العامة ، وعقد الحلقات البحثية التى تناقش مشكلات العلاقات العامة فى مجال العمل البنكى • وتقدم مجلة الجمعية الأمريكية للبنوك أهم الدراسات والبحوث التى تعد فى هذا المجال •

الفصل الثالث

بحوث العلاقات العامة في مجال البنوك

من الثابت أن البداية الصحيحة لممارسة العلاقات العامة في المؤسسات المعاصرة تركز على المعلومات الحقيقية والكاملة عن آراء الجماهير المختلفة المؤثرة على هذه المؤسسات التي تتأثر بنشاطها وسياساتها . ولم يعد من المقبول تجاهل الأساليب العلمية لقياس هذه الآراء ومعرفة الاتجاهات السائدة بعد أن توفرت وسائل البحث العلمي المتطورة ، وأدوات القياس المتعددة . وقد أصبح لبحوث العلاقات العامة دوراً أساسياً في مساعدة الإدارة على رسم السياسات المقبولة من الجماهير . كما أن هذه البحوث تعطى الفرصة للجماهير لكي تعبر عن رضاها أو سخطها بالنسبة للسياسات أو الممارسات العملية في المؤسسات المختلفة .

وتؤدي هذه البحوث وظائف أخرى أساسية في مقدمتها تحديد أهداف واستراتيجيات العلاقات العامة وتقويم الأثر الفعلي لبرامجها . كما أنها تساعد في معرفة آراء العملاء في أساليب الخدمة واقتراحاتهم لتطويرها ثم استجابتهم للتغيرات التي تطرأ عليها . وتكشف هذه البحوث عن أسباب التأييد أو الرفض لسياسة المؤسسة وأنشطتها ، وتحدد بشكل دقيق المشكلات التي تواجه استمرار العلاقات الطيبة بين أي منظمة وجماهيرها .

أهداف بحوث العلاقات العامة في مجال البنوك :

١ — التعرف على صورة البنك في أذهان الجماهير :

الصورة الذهنية تعنى ذلك المفهوم انعكاسه في أذهان أفراد جماعة معينة . ويشير هذا المفهوم الى اتجاه هذه الجماعة الأدلى نحو شخص

معين ، أو نظام ما ، أو طبقة بعينها أو جنس بعينه ، أو فلسفة سياسية أو قومية معينة أو أى شئ آخر (١) .

ويرى كلود روبينسون (Claude Robinson) ووالتر بارلو (Walter Barlow) ان المفهوم البسيط لاصطلاح صورة المؤسسة يعنى ببساطة الصورة الفعلية التى تتكون فى أذهان الناس عن الشركات والمؤسسات المختلفة . وقد تتكون هذه الصور من التجربة المباشرة أو غير المباشرة وقد تكون عقلانية أو غير رشيدة . وقد تعتمد على الأدلة والوثائق أو على الاشاعات والأقوال غير المؤثقة . ولكنها فى نهاية الأمر تمثل واقعاً صادقاً من وجهة نظر من يحملونها فى رؤوسهم (٢) .

والصورة الطيبة عن أى بنك من البنوك هى الرصيد البنكى الأول الذى يقوم على أساسه نجاح البنك أو فشله . لذلك أصبح من الضروري البحث عن أفضل الأساليب لتكوين صورة طيبة لأى بنك فى أذهان الجماهير وقياس معالم هذه الصورة باستمرار للتأكد من صفاتها وعدم وجود ما يعكسها بأى شكل من الأشكال . وتركز بحوث الصورة على التعرف اتجاهات الجماهير نحو البنك ، ومدى فهمهم للدور الذى يقوم به ، واقتناعهم بأساليب أداء الخدمات البنكية . كما تستهدف هذه البحوث التعرف على درجة ذبوع اسم البنك وشهرته وانجوائب الانسانية المرتبطة به ، والأفراد العاملين فيه .

وتعتبر نتائج هذه البحوث بمثابة المرآة التى يرى البنك من خلالها صورته كما يراها الجمهور . ويتوقف وضوح الصورة فى هذه المرآة على دقة اجراء البحث وموضوعيته ، وصدق تحليله وتفسيره لصانعى القرار بالبنك . وتساعد هذه الصورة الموضوعية على اجراء عملية التصحيح الذاتية البنكية على الحقائق والمعلومات الواردة فى نتائج البحث . وكثيراً

(1) Websters Third New International Dictionary, Copyright by G. & C. Merriam Co. Publishers of Merriam - Webster Dictionaries.

(2) Public Relations Journal : September 1959.

ما تتخذ قرارات وترسم سياسات على افتراض خاطئ لمضمون مسودة البنك في أذهان الجماهير .

٢ - بحوث الحوافز :

تركز هذه البحوث على معرفة الأسباب الكامنة وراء نظرة الجمهور الى البنك بود وتقدير أو عدم قبوله أو رفضه لسياساته ونشاطاته . فهي تحاول أن تعرف من المقابلات التمهيدية مع عينة ممثلة من جماهير البنك ما الذي يحرك الناس أو يشكل اتجاهاتهم على نحو معين تجاه هذا البنك . ولكي نفهم الدوافع المؤثرة على آراء الأفراد فمن الضروري أن نعرف العوامل النفسية والاجتماعية التي تشكل اتجاهاتهم . فقد لا تكون نظرة الأفراد الى بنك معين انعكاسات لسياسات البنك أو نشاطاته فقط ولكنها تعود الى نظرة هؤلاء الأفراد الى البنوك بصفة عامة أو الى العمل المصرفي ككل .

ويعتمد هذا النوع من البحوث على الأسئلة غير المباشرة ويحتاج الى مهارة كبيرة في صياغة الأسئلة وترتيبها لاكتشاف حقيقة ما يفكر الناس فيه . ويقوم بتوجيه الأسئلة خبراء متخصصون في مثل هذا النوع من المقابلات التي تعتمد على ذاكرة الباحث في توجيه الأسئلة بترتيب معين وسجيل اجابات البحوث فور الانتهاء من المقابلة أو استخدام جهاز التسجيل اذا لم يكن يثير مخاوف معينة عند المبحوث .

ولما كان معظم الاتجاهات يقوم على أساس عاطفي أكثر من استنادها الى المنطق والفكر الرشيد فقد أصبح من الضروري الكشف عن المؤثرات النفسية اللاشعورية التي تساعد على تكوين هذه الاتجاهات ويكون تفسير النتائج في هذه الحالة قائما على أساس النظريات النفسية والاجتماعية التي توضح الابطاد الحقيقية للبيانات المستخلصة من البحث .

وهناك جدل كبير حول أهمية بحوث الدوافع يعود في أكثره الى الفهم الخاطيء ، وفي البعض الآخر الى التطبيق غير السليم لهذه البحوث (١) .

والذى لا شك فيه أنه يمكن الحصول على نتائج قيمة اذا ما استخدمت هذه البحوث استخداما واعيا وبكفاءة عالية لمعرفة دوافع العملاء في التعامل مع البنك أو ترددهم في استمرار التعامل .

٢ - بحوث قياس الأثر :

يستخدم هذا النوع من البحوث لقياس الأثر الفعلى لبرامج العلاقات العامة على الجماهير ولتحقيق هذا الهدف في مجال البرامج الاتصالية يلجأ الخبراء غالبا الى الدراسات التجريبية .

وتستخدم الدراسات التجريبية للتعرف على تأثير برنامج معين في نقل المعلومات أو تغيير الاتجاهات ، أو تكوين الرأي حول موضوع معين ، وقد يكون ذلك بتوجيه أسئلة معينة الى أفراد العينة المختارة للتجربة ، ثم عرض مؤثر اعلامى يعقبه توجيه أسئلة أخرى لتقويم اثر البرنامج . كما يمكن اختيار مجموعتين متماثلتين في كافة الظروف والخصائص ، احدهما تؤخذ كمجموعة ضابطة لا تتعرض للمؤثر والثانية هي المجموعة التجريبية التى تتعرض للمؤثر .

وهناك ثلاث طرق لتنفيذ التجربة في الحالة الثانية :

الطريقة الاولى : نوجه فيها الأسئلة قبل اجراء التجربة للمجموعة الضابطة فقط ، ثم توجه بعد اجراء التجربة للمجموعة التجريبية على أساس أن المجموعتين متماثلتان تماما ، وان اختلاف النتائج في اجابات المجموعتين يمثل تأثير البرنامج . في الطريقة الثانية توجه الأسئلة للمجموعتين معا قبل احداث المؤثر الاعلامى — للمجموعة التجريبية — وبمعد .

(1) Nolte, Lawrence W. : op. cit., p. 302.

أما الطريقة الثالثة - وهي أقل الطرق دقة - فتعتمد على القياس
البعدي للمجموعتين للضابطة والتجريبية - ويؤخذ على هذه الطريقة عدم
تحديد حجم التأثير الناتج عن البرنامج بدقة لعدم وجود قياس مسبق
لاتحاملت البحوث واحتمال تداخل بعض المؤثرات الأخرى مع المؤثر
الاعلامي (١) .

وقد تطورت دراسات تصميم التجارب في السنوات الأخيرة لتواجه
احتمالات تأثير العوامل العارضة ، ولإمكان تحديد الأثر الحقيقي للمؤثر
التجريبى . فقد لجأ الباحثون إلى استخدام أكثر من مجموعة ضابطة مع
المجموعات التجريبية لزيادة الدقة في تحديد أثر المتغير المستقل ، وهو
هنا المطلوب اختبار تأثيره . وقد ثبت أنه كما طال المدى الزمنى بين توجيه
الأسئلة في المرة الأولى والثانية ، كلما كانت هناك فرصة أكبر لتدخل عوامل
أخرى في عملية التأثير ، ومهما يكن من أمر ، فإن لكل تجربة ظروفها التي
تتطلب من الباحث أن يعد حساباته بدقة للسيطرة عليها ، وإلغاء أثر
المتغيرات الأخرى التي يتحتم عزل تأثيرها ، لتصديق أثر المتغير
التجريبى بأقصى قدر من الدقة . فإذا لم يكن من الممكن عزل تأثير تلك
المتغيرات فمن الضروري أن يدخل الباحث حساب هذا التأثير في اعتباره
عند تصميم التجربة .

ويشكل بعض خبراء العلاقات العامة في جدى هذه الدراسات من
منطلق أن القياس القبلى يركز انتباه الباحثين على الموضوعات التي يتعرض
لها الاتصال ، ولذلك يصبح جمهور الباحثين أكثر وعياً لما يقدم له في
البرنامج الاتصالي وهو ما لا يتحقق للجمهور العادى الذى لا يتعرض
لهذا البرنامج (٢) .

ولا تنحصر الدراسات المسحية التي تجرى بين وقت وآخر للتعرف على

(١) سمر محمد حسين : بحوث الاعلام ، الاسس والمبادئ (القاهرة .
مطبع الكتب . ١٩٧١ من ١٦٢ ١٦٨) .

(2) Canfield, Bertrand and Frazier Moore : op. cit., p. 73.

أثر السياسات أو النشاطات المختلفة أية شكوك في سلامة نتائجها من جانب الخبراء . وغالبا ما تستخدم هذه البحوث في أعقاب التغيرات والأحداث البارزة التي تمر بها البنوك ، وكذلك بعد الانتهاء من الاحتفالات والمناسبات والاجتماعات السنوية مع المساهمين .

٤ - دراسة الجماهير النوعية :

تحرص البنوك التي تبدي اهتماما ملحوظا ببحوث الرأي العام على دراسة القطاعات الجماهيرية المتميزة التي تؤثر اتجاهاتها على سمعة البنك وازدهار نشاطه والتي تتأثر في نفس الوقت بأي تغير يحدث في سياسات هذا البنك . ويأتي في مقدمة هذه الجماهير جمهور العاملين داخل البنك اتفاقا مع المبدأ القائل بأن جهود العلاقات العامة يجب أن تبدأ من الداخل . والثابت أن هذا الجمهور الذي يمثل البنك باستمرار في احتكاكه اليومي بالعملاء يقوم بدور أساسي في تقديم البنك لجمهور العملاء . وما لم يميز هذا التقديم بالأداء الطيب والمعاملة الكريمة فإن أي جهد تبذله العلاقات العامة بعد ذلك لا يكتب له النجاح .

لذلك يصبح من الضروري التعرف على آراء هذا الجمهور ودراسة أفكاره ومقترحاته لتيسير أسلوب تقديم الخدمة للعملاء . كما أنه يتحتم التعرف على المشكلات الأساسية التي تواجه العاملين خاصة ما يرتبط منها بظروف العمل ، وسياسات البنك الداخلية في مجال الأجور والمكافآت وساعات العمل . وإذا كانت برامج رفع الروح المعنوية بين العاملين تعتبر خبز الزاوية في مجال العلاقات العامة الناجحة مع العاملين ، فينبغي قياس أثر هذه البرامج ومعرفة نتائجها في تنمية الشعور بالانتماء والولاء للبنك ، والاستقرار الوظيفي بين العاملين . ومن أكثر القطاعات الجماهيرية اهتماما بنشاط البنك وسياساته جمهور العملاء الذي تركز عليه الأعمال البنكية ، والذي يسهل تحوله من بنك إلى آخر ، إذا شعر في أي وقت باهتزاز في الأداء ، أو وجد بنكاً آخر أكثر قدرة على تلبية احتياجاته . لذلك تلجأ معظم البنوك الأمريكية إلى عمل استقصاء دوري للتصرف على

آراء العملاء • وغالبا ما يكون هذا الاستقصاء مختصرا وقاصرا على عدد قليل من الأسئلة حتى يحقق أكبر نسبة من الاستجابة بين المبحوثين • وفيما يلي نموذج لأحد هذه الاستقصاءات القصيرة التي أجراها بنك أوف أمريكا • ^(١) Bank of America •

(1) Nolte Lawrence : op. cit., p. 299.

شكل رقم (٤) بحث آراء العملاء

- ١ - ما هو التقدير الذى يستحقه الصراف بالنسبة لا يلى :
ممتاز جيد مقبول ضعيف
- البشاشة
- معرفة العميل
- المظهر الشخصى
- ٢ - عندما تتوجه الى البنك غالبا ما تنتظر :
- فترة طويلة جدا - فترة طويلة - فترة قصيرة
لا انتظر
- ٣ - هل يخاطبك الصراف باسمك :
- دائما - عادة - أحيانا - قليلا - لا أفكر
- ٤ - هل يوجه الصراف لك الشكر :
- دائما - عادة - أحيانا - قليلا - لا أفكر
- ٥ - من تجربتك الخاصة مع موظفى البنك ما هو التقدير الذى يستحقونه بالنسبة لا يلى :
ممتاز جيد مقبول ضعيف
- البشاشة
- معرفة ما يريده العميل
- المظهر الشخصى
- ٦ - أين تضع البنك الذى تتعامل معه بين البنوك الأخرى :
- أفضل من معظمهم - يماثلهم تقريبا - ليس على النحو المطلوب - أسوأ
لا توجد تجربة سابقة

٧ — نرجو تحديد الخصائص التالية :

النوع	السن
ذكر أكثر من ٦٥	أنتى تحت الثلاثين ٣٠ — ٤٥ ٤٦ — ٦٥

نرجو اذا كان لديك تعليقات أو اقتراحات أن تكتبها في السطور التالية :

ويتضح من هذا النموذج التركيز الشديد في الأسئلة التي تستهدف التعرف على مستوى أداء موظفى البنك وأسلوب تعاملهم ومظهرهم الشخصى من وجهة نظر العملاء

ويتضح مستوى الأداء من اجابات السؤلين الثانى والسادس ، وبالإضافة الى الفئة الثانية من السؤلين الأول والخامس . بينما يظهر أسلوب التعامل من اجابات السؤلين الثالث والرابع بالإضافة الى الفئة الأولى من السؤلين الأول والخامس . وتعدد الفئة الثالثة من السؤلين الأول والخامس تقويم العميل للمظهر الشخصى لمراف البنك وموظفيه . ويركز السؤال السابع على أهم خاصيتين من الخصائص الشخصية للعملاء وهما النوع والعمر كما يتيح الاستقصاء فرصة التعبير الذاتى عن آراء واقتراحات العملاء فى الجزء الأخير من الصفحة المتضمنة للأسئلة السبعة .

وقد حدد الاستقصاء فئات التقدير لعناصر البشاشة واتقان الممثل والمظهر الشخصى بأربع مستويات « ممتاز — جيد — مقبول — ضعيف » فى السؤلين الأول والخامس وتناول فى الشانى فترة الانتظار فى أربع

مستويات تتراوح بين عدم الانتظار والانتظار لفترة طويلة جدا . وفي السؤالين الثالث والرابع للذين يهدفان الى اكتشاف درجة الود والافقة في التعامل من خلال ملاحظة العميل باسمه وتوجيه الشكر له وقسمت الفئتين الى أربع تتراوح بين ممارسة هاتين الطائفتين دائما أو عادة أو أحيانا أو قليلا وتركت الفئة الخاصة لمن لا يتفكرون كما حدد السؤال السادس مقارنة الأداء في البنك والبنوك الأخرى بأربع مستويات ما بين التفضيل والمساواة والضعف والسوء .

وتتضح أهمية دراسة رأى العميل عند إجراء أى تغييرات في أسلوب الخدمة لمعرفة مدى ارتياح العملاء للأسلوب الجديد . وتحرص بعض البنوك على دراسة آراء العملاء قبل إجراء أى تغيير ، وقد تكون هذه الدراسة فردية أو جماعية يشترك في إجرائها أكثر من بنك .

فقد قلم Leonard Berrey بمراسة ميدانية بين ١٩٤٨ من عملاء البنوك بولاية فرجينيا الأمريكية حول تطبيق نظم التحويلات الالكترونية للنقد وما يوفره ذلك من راحة للعملاء . وكانت النتيجة غير متوقعة ، إذ تصك ٨٢٪ من أفراد العينة بنظام الشيكات لسببين :

أولهما حب العملاء نفسيا لكتابة الشيكات ، وثانيهما أن عطية كتابة الشيكات سهلة الفهم ولا تسبب لهم أى مضايقت في الوقت الحاضر (١) .

• - دراسة أوضاع المجتمع :

تتأثر البنوك بالتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية التي تحدث في أى مجتمع بشكل مباشر . ولذلك فانه يتعتم دراسة هذه الأوضاع ومعرفة تأثيرها على نشاط البنك وعلاقته بالمجتمع المطى . كما يلزم التعرف على التغيرات الدولية وآثارها المحتملة على البنك ويزداد

(١) طلعت لسعد عبد الحميد : دائرة البنوك ، بحث تطبيقي ، الطبعة الثانية ، والثالثة - مكتبة عين شمس ١٩٨٢ ، ص ١٨٢ .

حجم هذه المسئولية في حالة البنوك الكبرى التي تعمل على نطاق دولي .
فمن الواضح الآن أن المتغيرات الدولية أصبح لها تأثير كبير على المؤسسات
المالية وغير المالية في الدول المختلفة في ظل ثورة الاتصال والمعرفة
والتكنولوجيا .

٦ — دراسة اوضاع المنافسين :

يدخل في دائرة المنافسين البنوك الأخرى ومؤسسات الادخار
والاقراض ، والشركات التي تعتمد في تمويلها على الأسهم والسندات ،
ومؤسسات الائتمان المختلفة . وتتنافس هذه المؤسسات فيما بينها في
اجتذاب المستثمرين وكسب ثقة العملاء من خلال الخدمات المتنوعة التي
تلائم الاحتياجات المختلفة . كما تتنافس هذه المؤسسات في تحسين الأداء
وتذليل الصعاب ، وتوفير أفضل الظروف المحيطة بالعمل داخل البنك
وخارجه في بعض الأحيان .

وهذا يستلزم متابعة انجازات البنوك الأخرى في المجالات المذكورة
ودراسة نشاط هذه المؤسسات والتعرف على درجة تغلغلها في السوق من
خلال التقارير السنوية والتصريحات التي تصدر عن المسئولين فيها .
بينما تتم دراسة مستوى أداء الخدمة ، والتسهيلات التي تقدمها ودرجة
كفاءة العاملين بها بنفس الطريقة التي تدرس بها هذه النواحي في البنك
نفسه وهي طريقة المندوبين ^(١) .

٧ — دراسة ظروف أداء الخدمة :

قلما ينظر الناس الى ما حولهم نظرة موضوعية يلاحظون من خلالها
أوجه القصور أو المآخذ التي تصيب بعملهم . بينما اذا نظر نفس هؤلاء

(١) Stephenson., Howard : op. cit. p. 574.

بمعين فاحصة وموضوعية لوجدوا بعض الثغرات في مستوى أداء الخدمة والتسهيلات المتاحة وربما في كفاءة الأفراد الذين يقومون بالعمل .

ويمكن قياس مستوى الخدمات التي تقدم في كثير من المؤسسات ومن بينها بطبيعة الحال البنوك للتعرف على درجة الكفاءة التي تؤدي بها هذه الخدمات بالمقارنة بمستوى الأداء في المؤسسات المنافسة أو التي تقوم بأعمال شبيهة .

ويدخل في دائرة التحليل الداخلي التعرف على حالة المبنى ، ومدى استمرار صلاحيته للعمل ، ودرجة الصيانة ، وما إذا كانت طوابير العملاء قصيرة نسبياً خلال ساعات العمل أم مزدحمة ، وما إذا كان النظام والترتيب يسود كل قسم من أقسام البنك بما يحقق الراحة الكاملة للعملاء ، وما إذا كانت الامضاء جيدة ، والمبنى نظيفاً وجذاباً .

ولا يكفي أن يختار البنك موظفيه بعناية كاملة ليطمئن بعد ذلك الى حسن سير العمل وكفاءة الأداء . فمن الضروري أن تستمر عملية متابعة الأداء . وقد لجأت بعض البنوك الى الشركات والوكالات المتخصصة في العلاقات العامة لارسال بعض مندوبيها للقيام بدور العملاء . ويقسوم هؤلاء المندوبين بتسجيل ملاحظاتهم عن مظهر البنك وتكوينه الوظيفي . والانطباع الذي يتركه هذا التكوين عند دخول البنك ، ثم يبدأ في القيام بدوره الأساسي فيسأل عدداً متنوعاً من موظفي البنك كما لو كان غريباً يدخل البنك لأول مرة باحثاً عن خدمة معينة من الخدمات التي يؤديها هذا البنك .

ويمكن أن يبدأ بمؤال موظف الاستعلامات عن الشبكات أو المكتب الذي ينبغي أن يتوجه اليه لفتح حساب جارى . وأمام الموظف المختص بوجه أسئلته التي أعدت بعناية لقياس قدرة الموظف على التحمل من خلال حوار قد يكون متطرفاً بعض الشيء في إثارة الأعصاب .

ويقوم هذا المندوب في الوقت نفسه بمراقبة ردود أفعال الموظفين الآخرين وقد يوجه الحديث إلى أحدهم دون أن يؤثر ذلك على فعالية الدور الذي يقوم به . وفي كل الأحوال يحرص هذا المندوب على معرفة مدى الرغبة في أداء الخدمة عند موظفي البنك ومستوى معلوماتهم عن البنك ومنافسيه وأدراكهم لأهمية مظهرهم الشخصي وقدرتهم على التأثير في العملاء .

ويقوم المندوب بعد خروجه من البنك بتدوين هذه الملاحظات كتابة مع بعض التعليقات التي توضح انطباعاته عن هؤلاء الموظفين وأثرهم عليه كعميل حقيقي ، وتأثيرهم المحتمل على العملاء المرتقبين . ويتجمع النتائج التي يأتى بها المندوبون المكلفون بهذه المهمة يستطيع البنك أن يمسرف اتجاهات العملاء نحوه ، ونحو موظفيه بما يساعد على التخطيط السليم لبرامج العلاقات العامة من ناحية ، وفي نفس الوقت يضع الأساس العلمي لبرامج تدريب الموظفين وتوجيههم التوجيه السليم .

أنواع البحوث :

أوضح سليلتز وزملاؤه (Selltiz, et. al) أهداف البحوث بصفة عامة فيما يلي (١) .

١ - التعرف على ظاهرة معينة ، أو تحقيق رؤى جديدة لها بهدف صياغة مشكلة البحث بدقة أكثر أو وضع الفروض العلمية للبحث .

٢ - رسم صورة دقيقة لخصائص فرد معين أو موقف أو جماعة مع (أو بدون) وضع فروض مبدئية محددة حول طبيعة هذه الخصائص .

٣ - تحديد نسبة تكرار شيء معين أو حدوثه مرتبطاً بشيء آخر ،

(1) Selltiz, et. al. : Research Methods in Social Relations, (New York, Holt Rinehart and Winston Inc., 1976) p. 90

وغالبا وليس دائما ما يرتبط هذا النوع من البحوث بفروض مبدئية محددة .

٤ — اختبار فرض ما عن علاقة سببية بين عدد من المتغيرات .

والهدف الأول هو ما تسمى الى تحقيقه البحوث الاستطلاعية بينما تقوم البحوث الوصفية بتحقيق الهدفين الثانى والثالث ، ويقع تنفيذ الهدف الرابع على عاتق بحوث اختبار العلاقات السببية .

أولا : البحوث الاستطلاعية :

تستخدم البحوث الاستطلاعية في مجال العلاقات العامة عند الاستعانة بمستشار خارجى ، أو عند تعيين خبير جديد للعلاقات العامة بالمؤسسة . ففى ذلك الموقف يكون من الملائم لهذا المستشار أو لذلك الخبير أن يقوم ببعض البحوث الاستطلاعية للتعرف على جوانب المشكلة ، وصياغتها في اطار علمي تمهيدا لتصميم بحث دقيق لدراسة أبعادها دراسة أكثر دقة وعمقا .

وإذا لم تكن هناك مشكلة ملحة تحتاج الى حل سريع فإن الدراسات الاستطلاعية تفيد رجل العلاقات العامة في الحصول على قائمة بالمشكلات التى تحتاج الى دراسة ، وأولية كل منها طبقا لأثارها المرتقبة تجاه المنظمة التى يمثلها ، والامكانات العلمية للقيام بهذه الأبحاث . وهذا يساعد الخبير أو المستشار على التحرك بكفاءة وفاعلية تجاه أهداف محددة .

ويبدأ البحث الاستطلاعي بمراجعة الدراسات السابقة ان وجدت ، والتعرف على نتائجها وكذلك فحص المعلومات المتاحة عن المنظمة وجماعيتها ، والظروف الاقتصادية والاجتماعية المؤثرة فيها . وقد يتطلب الأمر اجراء بحث أكثر دقة وعمقا . أما اذا كانت المشكلة من الواضوح بحيث تتطلب من الخبير أو المستشار أن يحدد للإدارة الحلول العملية لها ،

فينبغي أن يبدأ على الفور تنفيذ السياسة المقترحة على أن يتبع ذلك بحث تقويعى للسياسة الجديدة بعد اعلانها للجمهور .

ثانيا : البحوث الوصفية :

من المبادئ الأساسية التى يتعلمها الراغب فى ممارسة مهنة العلاقات العامة أن يضع نصب عينه دائما شعار : أعرف جمهورك . ولهذا السبب فان معظم بحوث العلاقات العامة تندرج تحت قائمة البحوث الوصفية . فهناك حاجة مستمرة الى التعرف على خصائص جماهير أى منظمة أو مؤسسة تحرص على كسب ثقة جماهيرها وتأييدهم . وبقدر ما يتوافر لادارة العلاقات العامة من معلومات عن خصائص الجماهير من حيث السن ، والدخل ، والمستوى المهنى والتعليمى بقدر ما تستطيع توجيه رسائلها الى هذه الجماهير بسهولة وفعالية . وتزداد كفاءة الاتصال اذا ما عرفت آراء الجماهير واتجاهاتها واثقيم السائدة بينها .

ولا ينبغي أن تقتصر البحوث الوصفية على مجرد عرض خصائص الأفراد أو الجماعات ، بل يجب أن تتعدى ذلك الى مرحلة التفسير كلما كان ذلك ممكنا . وقد بدأ هذا الاتجاه ينمو فى مجال الأبحاث الوصفية بعد أن تقدمت الدراسات الخاصة بالدوافع (motives) وأصبح من الضرورى الاجابة على سؤال السببية (لماذا) . حقيقة أنه من المفيد أن تعرف نسبة المؤيدين للمنظمة والمعارضين لها ، ودرجات التأييد والمعارضة الى جانب فئة المحايدين أو الذين لم يكونوا رأيهم بعد . ولكن من الأفييد أن تعرف لماذا يؤيد هذا الفريق بشدة ، وما هى دوافع المعارضة . وعندما تتحدد الاجابة الحقيقة على هذا السؤال يكون من اليسير على المنظمة أن تعدل سياستها لكى تكسب ثقة الجميع وتحظى بتأييدهم .

ويندرج تحت قائمة البحوث الوصفية البحث المسحى ، وبحث دراسة الحالة ، والبحث المكتبى الوثائقى ، والبحث التحليلى للانشطة أو المعلومات أو الدعاية ، والبحث الوصفى المستمر الذى يغطى موضوعا معيناً فى فترة محددة .

ثالثا : بحوث اختبار العلاقات السببية :

يستهدف هذا النوع من البحوث اختبار الفروض السببية بين متغير ومتغير آخر أو مجموعة أخرى من المتغيرات التي تؤثر في حدوث الظاهرة التي يجري دراستها . وعلى الرغم من أن بحوث اختبار العلاقات السببية تستخدم بعض المناهج كالمنهج التاريخي ومنهج دراسة الحالات والمنهج التقني ، إلا أنها تعتمد بصفة أساسية على المنهج التجريبي نظرا لما تؤدي إليه نوع الاجراءات التجريبية من التحكم الدقيق في المتغيرات المؤثرة في الظاهرة وضبطها ^(١) .

وما زال انتشار الدراسات التجريبية في العلاقات العامة ضئيلا الى حد كبير بالمقارنة باستخدام البحوث الاستطلاعية والوصفية ، رغم أهمية هذا النوع من البحوث في التثبت من بعض الفروض التي لم تختبر بعد والتي تعتبر من مقومات عمل العلاقات العامة . وحينما يتم انتشار هذه الدراسات بالاضافة الى استخدام البحوث بصفة عامة على نطاق كبير فسوف نحصل على مزيد من التقنين العلمي لفن العلاقات العامة .

اجراءات البحث المسحي ^(٢) :

لما كان البحث المسحي من أكثر البحوث المستخدمة في العلاقات العامة ، فمن المهم أن نتناوله بشيء من التفصيل ، وهو مع ذلك تفصيل نسبي اذا ما أخذنا في الاعتبار تعدد الدراسات التي اهتمت بهذا النوع من البحوث في المجالات المختلفة . ورغم تعدد التعريفات التي قدمت للمسح (Survey) فسوف نكتفي هنا بما ذكره مورس (Morse) من أن المسح « منهج لدراسة وتحليل موقف اجتماعي معين أو مشكلة أو جمهور ما باتباع أسلوب علمي لتحقيق أهداف محددة » . وقد يكون المسح شاملا أو بالعينة . فحينما نجرى البحث على جميع العملاء نكون بصدد مسح شامل لهم ، فاذا لم

(١) سمر محمد حسين (دكتور) : المرجع السابق ص ١٥١ - ١٥٢ .

(٢) هذا الجزء مأخوذ عن مؤلفنا « الأسس العلمية للعلاقات العامة » بعد ادخال بعض التغييرات الضرورية عليه .

تكن هناك ضرورة لأن يشمل البحث جميع العملاء ، فاننا نختار عينة تمثل هذا المجتمع توفيراً للوقت والتنفقات . وسواء كان المسح شاملاً أو بالعينة فلا بد من اتباع الخطوات العلمية لدراسة مشكلة البحث . ورغم تعدد تصنيف هذه الخطوات عند علماء البحوث ، فمن الضروري أن تراعى الأسس العلمية المتضمنة فيها بعض النظر عن عدد هذه الخطوات أو ترتيبها عند هذا الباحث أو ذاك (١) .

وفيما يلي الترتيب الذي اقترحه لدراسة خطوات البحث المسمى :

أولاً - تحديد المشكلة : ويتصل بهذه المرحلة دراسة امكانات التنفيذ وتحديد مجتمع البحث وتحديد المفاهيم ، واستعراض الدراسات السابقة .

ثانياً - وضع الفروض .

ثالثاً - اختيار أداة البحث .

رابعاً - اختيار العينات .

خامساً - اختيار الباحثين وتدريبهم .

سادساً - جمع البيانات .

سابعاً - المراجعة المكتبية للبيانات وتفسيرها وتحليلها .

ثامناً - تفسير البيانات .

أولاً - تحديد المشكلة :

البحث هو محاولة منظمة للإجابة الدقيقة عن سؤال أو مجموعة من الأسئلة تشغل ذهن الباحث في وقت معين وموضوع محدد . فإذا نجح

(١) بعض الباحثين ينظم هذه الخطوات في ثمانية بنود ، والبعض الآخر ينظمها في تسعة أو عشر . وقد يلجأ بلحث الى وضع ترتيب مختلف عن ترتيب بلحث آخر ، أو دمج خطوتين في خطوة واحدة ولكن من الضروري في جميع الأحوال مراعاة الأسس المشتركة المتضمنة في هذه التصفينات .

Robinson, Edward J. : Public Relations and Survey Research. (New York, Meridith Corporation, 1969). pp. 50 - 51.

الباحث في تحديد السؤال بدقة فلهذا يكون قد عرف الهدف الذى يحاول أن يصل اليه . وتشكل الاجراءات التالية الطريق المؤدى الى الهدف ، ومن ثم فان معرفة هذا الطريق تلزم الباحث باتباع هذه الاجراءات ، وفى نفس الوقت تركز الرؤية على الهدف المطلوب تحقيقه . وفى بحوث العلاقات العامة ، وسواء كان القائم بها مسئول العلاقات العامة نفسه أو جهة أخرى متخصصة ، يلزم أن يقوم هذا المسئول بتنفيذ هذه الخطوة بنفسه ، فيحدد المشكلة التى يسمى الباحث لتشخيصها بدقة تامة . ورغم أن الباحث المتخصص قد يساعد على توضيح أهداف البحث بإثارة المزيد من علامات الاستفهام حول بعض النقاط التى قد يغفل عنها المسئول ، إلا أن مسئولية خيبر العلاقات العامة تظل باقية وتلزمه عنى التفكير الواضح فى المشكلة المطروحة للبحث بكل أبعادها وأهدافها .

وقد تبدو هذه الخطوة سهلة أو بديهية ، إلا أن هناك بعض العوامل التى تجعلها أصعب كثيراً مما تبدو . وفى مقدمة هذه النوامل ، أنه فى مجال الواقع العلمى ، فان الموقف يتضمن كثيراً من المشكلات التى تتداخل فى بعضها بحيث يصعب فصلها تماماً إلا من الناحية النظرية .

فلنفرض أن رجل العلاقات العامة فى أحد البنوك يريد أن يتعرف على أهم المشكلات التى تواجه البنك . ولنفرض أيضاً أن هذا الرجل قد بدأ بمناقشة الحالة الراهنة لهذا البنك مع العاملين فى إدارته لكى يبلور المشكلة أو المشكلات التى تواجهها ، فمن المحتمل أن نجد أحدهم يرى المشكلة فى عدم وجود الاتصال الفعال بين البنك وجمهوره الخارجى . وقد يرى آخر أن تتقطع قنوات الاتصال داخل البنك نفسه يمثل المشكلة الأولى الجديرة بالدراسة . وربما كان هناك رأى ثالث فى أن المشكلة ليست مشكلة الاتصال بقدر كونها متعلقة بسياسة الإدارة . وقد يرى رابع أن هناك عوامل خارجية مرتبطة بالتغيرات الاجتماعية أو السياسية أو الاقتصادية يتحتم دراستها لمعرفة تأثيرها على أوضاع البنك وعلاقاته بالجمهور الخارجى . هذه الاهتمامات المتعددة للمشكلة الأجدر بالدراسة

قد تراحم فكر المسئول عن العلاقات العامة ، وقد تضطره الى استطلاع مزيد من آراء ذوي الخبرة ورجال الادارة ، وبعض أفراد الجمهور قبل أن يحدد مشكلة البحث وأهدافه .

تحديد مجتمع البحث : ويتمثل بتحديد المشكلة تحديد مجتمع البحث وخصائصه العامة . فظروف اجراء بحث على جمهور الريف تختلف عن ظروف مجتمع المدينة ، وكذلك الحال بالنسبة للجمهور الداخلى والخارجى ، أو جمهور العمال ورجال الادارة أو جمهور العملاء وجمهور المساهمين ، أو غير ذلك من أنواع الجماهير المتعددة .

وكل جمهور من هذه الجماهير يتميز ببعض الخصائص العامة التى ينبغى أن تراعى بعد ذلك فى تصميم البحث كما ينبغى على الباحث فى هذه المرحلة دراسة الامكانيات المتاحة لتنفيذ البحث من ناحية الوقت ، والتمويل ، والمهارات الشخصية ، وعدم وجود عقبات من أى نوع تمنع الاتصال بالمبحوثين ، أو تجعل استجاباتهم غير طبيعية .

تحديد المفاهيم :

لكى لا يحدث الارتباك حول معنى أى كلمة من الكلمات الواردة فى البحث . فمن الضرورى على الباحث أن يحدد مفهوم كل كلمة تحتل اختلافًا فى معناها حتى يعرف القارئون بجمع البيانات والمشاركين فى تحليلها وتفسيرها ، والقارئون للبحث بعد ذلك مدلول الكلمات المستخدمة .

وتبدأ قائمة المفاهيم مع المرحلة الأولى التى يتم فيها تحديد المشكلة ، وتستمر خلال مراحل البحث التالية ليضاف إليها ما يستجد من مفاهيم لم تذكر فى المرحلة الأولى .

الدراسات السابقة : قلما يفكر الانسان فى بحث أو دراسة دون أن يكون هناك من سبقه الى التفكير فيها ، أو على الأقل فى بعض الجوانب المتصلة بها . ومن ثم يتحتم على الباحث أن تراجع الدراسات المتصلة

بمجال بحثه حتى لا يبدأ من الصفر ، فالمعرفة الانسانية ليست وليدة اليوم ، وما تبحث عنه وتفكر فيه ربما يكون معروفا لميك من قبل . فلذا كانت النتائج معروفة غليس من الحكمة انفاق الوقت والجهد والمال في اعادة بحثها ، الا اذا كان هناك شك في صدق هذه النتائج ، فالبحث في هذه الحالة تكون له قيمة . يضاف الى ذلك أن الدراسات السابقة المتصلة بالمشكلة المراد بحثها تساعد على بلورة مشكلة البحث ، ووضع الفروض التي تختبرها الدراسة الحالية . أما اذا كانت طبيعة البحث من ذلك النوع الذي لا بد أن يتكرر بين العين والحين لدراسة اتجاهات الجماهير ازاء بنك معين ، فان فائدة الدراسات السابقة في هذه الحالة هي تقديم النموذج السابق ليكون في وسع الدراسة الحالية تجنب العيوب السابقة ، والاستفادة من الميزات التي تحققت في هذه الدراسات ، مما يساعد على تطور أسلوب البحث وتقدمه .

ثانياً — وضع الفروض :

الفرض هو تقرير مبدئي عن أبعاد المشكلة موضوع البحث ، وتظل صحة هذا التقرير وصلاحيته موضع اختبار حتى يتم الوصول الى النتائج بعد جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها ، وليس من الضروري أن تأتي هذه النتائج متفقة تماما مع الفروض التي سبق وضعها ، وليست وظيفة البحث ترجيح أو رفض فرض معين . وقد تكون النتائج السلبية التي يصل اليها الباحث أكثر قوة من النتائج الايجابية التي تتفق مع فروضه البديئية ، فالعبرة في البحث بالترام الموضوعية المطلقة في جميع مراحله . أما وظيفة الفروض فهي اقتراح تفسيرات لعدد من الحقائق ، وتبيان الارتباطات بين متغير تابع وآخر مستقل ، وهذا أمر ضروري لتصميم البحث بعد ذلك ، واختيار الاسئلة التي تغطي المعلومات والبيانات المطلوبة .

ويعني آخر فان الفروض تساعد على تحديد مجال البحث ووضعه في اطار مناسب لطبيعة الموضوع ، بالاضافة الى تحديد البيانات المراد جمعها لتفسير المشكلة المطروحة . ولذلك يلجأ الباحثون الى صياغة بنود

(Research) البحث طبقا للفروض الموضوعه ، وعلى ضوء هذه البود ترتب مجموعات الاسئلة التي تغطي كل مجموعة منها بندا من بنود البحث وهذا الترتيب يساعد الباحث أثناء تحليل البيانات واستخلاص العلاقات الارتباطية .

وتستنبط الفروض بناء على الخبرة السابقة للباحث . وكذلك من الدراسات التي أجريت في موضوع البحث ، أو الابحاث المتصلة بهذا الموضوع . كما تساعد النظريات والقواعد العلمية التي أمكن الوصول اليها في أي علم من العلوم على الاستنتاج المنطقي الذي يؤدي بنا الى افتراض تفسير معين للظاهرة موضوع البحث . وحينما لا تتوافر هذه العناصر فعلى الباحث أن يلجأ الى الدراسة الاستطلاعية التي تمكنه من استخلاص بعض الفروض . وجدير بالذكر انه كلما اهتم الباحث باستخلاص فروض بحثه على أساس علمي ، وادراك دقيق لابعاد المشكلة كلما كان تصميم البحث أكثر دقة ووفاء بأهدافه .

ثالثا - اختيار أداة البحث :

المقصود بأداة البحث الوسيلة التي نحصل بها على البيانات أو المعلومات والآراء والاتجاهات من البحوثين بشكل يسمح بعد ذلك بتفريغ هذه البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج التي تتضمنها ، وأكثر هذه الوسائل شيوعا في البحوث المسحية هي الملاحظة المنظمة ، والاستبيان والمقابلة .

الملاحظة (Observation) :

عرف الانسان الملاحظة واستخدمها في استقصاء المعلومات من بيئته ومجتمعه منذ أقدم العصور ومازال يستخدمها حتى الآن في حياته ومعاملاته مع الغير . وقد تمكن الباحثون من تطوير هذه الاداة واستخدامها في جمع البيانات التي يتحذر الحصول عليها عن طريق الاستبيان أو المقابلة فوضعوا لها بعض القواعد العلمية التي تجعلها تحقق أهداف البحث . ولذلك تميزت

الملاحظة المنظمة عن الملاحظة البسيطة التي يلجأ اليها الانسان في حياته اليومية ، والتي يلجأ اليها الباحثون في دراساتهم الاستطلاعية ، بالتخطيط والتصميم الدقيق للجوانب التي ستتم ملاحظتها وتسجيل البيانات عنها .

وتصمم الملاحظة المنظمة بوضع فئات للسلوك المراد بحثه ، ويتم اختبار هذه الفئات قبل بدء البحث الفعلي ويوضع تعريف محدد لكل فئة . وتوزع هذه التعاريف على الباحثين القائمين بالملاحظة للرجوع اليها عند الضرورة . وتستخدم مع هذه الفئات مقاييس لتقدير السلوك خاصة في الفئات التي يتطلب البحث ملاحظتها بدقة ، ويحرب الباحثون على أسلوب التقدير الدقيق لهذه الفئات طبقا للمفاهيم المحددة عن طريق المشرف على البحث .

فاذا تصورنا ان ادارة العلاقات العامة بأحد البنوك ارادت ان تعرف على وجه الدقة الاسلوب الذي يعامل به عملاء البنك في فروعهم المختلفة ، واختارت ان تكون الملاحظة المنظمة هي أداة البحث التي تجمع بها المعلومات الوصفية لأسلوب الخدمة بفروع البنك . فان ذلك يتطلب أولا تحديد نماذج السلوك المتوقعة من موظفي البنك وتصنيف هذه النماذج في فئات بدءا من لحظة المواجهة الاولى بين العميل والموظف . ولنفرض ان هذه المرحلة تتضمن الفئات التالية : عبارة الاستهلال — تعبيرات الوجه — التركيز والاهتمام . هل يلقي الموظف العميل بعبارة ترحيب أم يعد يده لاوارقه دون ان ينطق بآية كلمة ؟ واذا نطق فما هي درجة الود في كلمته ، ويرتبط بذلك تعبيرات الوجه من حيث البشاشة أو الامتناع . ولنفرض ايضا ان الموظف قد لقي العميل بعبارة ترحيب مناسبة ووجه مبتسم فهل يبدو مهتما بلقائه واداء الخدمة التي يطلبها أم انه يبتسم وينطق ببعض الكلمات الودية وهو يتابع حديثا ازعل له ، أو ينظر بعينه الى شيء آخر لا يعنى العميل ؟ هذه التساؤلات ينبغي ان تحدد اجاباتها بدقة على مقياس (Continuum) يوضح درجات الترحيب أو البشاشة أو الاهتمام بحيث يمكن في النهاية قياس مستوى العلاقات العامة في تعامل البنك مع عملائه .

وما ينطبق على لحظة المواجهة الاولى ينطبق أيضا على المراحل التالية
الى أن يغادر العميل البنك .

ويفضل استخدام الملاحظة المنظمة في التعرف على أسلوب معاملة
الرؤساء للمرعوسين ودراسة ظروف العمل في الادارات التي تتعامل مع
الجمهور مباشرة ، لما تتميز به هذه الوسيلة في تلك الحالة من دقة
وموضوعية ، قد تفقد ههما الوسائل الاخرى التي تلجأ الى سؤال الرؤساء
أو المرعوسين ، وما يتضمنه ذلك من احتمالات التحيز أو المبالغة أو عدم
الوضوح أو الحذف . وهذا يتطلب أن لا يظهر الباحثون مهمتهم بشكل
ملفت للنظر لكي تتم الملاحظة في الموقف الطبيعي ، إلا اذا كان مجال
الملاحظة يتطلب غير ذلك .

وكما تجري الملاحظة المنظمة في المواقف الطبيعية بفرض وصف
السلوك البشري ، تستخدم أيضا في المعامل حينما يكون الهدف عزل بعض
المتغيرات لدراسة تأثير متغير على آخر بهدف تفسير بعض أنماط السلوك
تحت تأثير معين . وأيا ما كان ميدان الملاحظة فمن الضروري أن لا تطول
فترتها بالنسبة للباحث الواحد حتى لا يفقد القدرة على الملاحظة الدقيقة .
وينبغي التأكد من وضوح الفئات ووحدات القياس للباحث وتدريبهم على
التنفيذ السليم قبل بدء الملاحظة الفعلية .

الاستبيان : Questionnaire

الاستبيان هو أداة جمع البيانات من المبحوثين عن طريق استمارة
تتضمن مجموعة من الاسئلة ترسل بالبريد أو تسلم للمبحوثين الذين يقومون
بتسجيل اجاباتهم بأنفسهم على هذه الاستمارات . وهذا يتطلب أن
تكون الاسئلة محددة في مفاهيمها تحديدا دقيقا حتى لا تكون هناك فرصة
لتأويل السؤال بغير المعنى الذي يريده الباحث ، ولذلك يلزم تجربة
الاستمارة ، وعرضها على عدد من الخبراء لدراسة صياغتها واضافة
التفسيرات التوضيحية للأسئلة التي تتطلب ذلك . كما انه من الضروري

توجيه خطاب للمبحوث في صحر الاستمارة (Covering Letter) يبين فيه الهدف من البحث ، ويوجه فيه الشكر مقدما على استجابته وتعاونه مع جهة البحث تحقيقا لمصالح المجتمع . وليوضع في الاعتبار أن هذا الخطاب هو البديل عن ذلك المنصر البشرى الحى الذى يواجه المبحوث في حالة المقابلة الشخصية .

ويعتبر الاستبيان من أنجح وسائل جمع البيانات لمبحوث العلاقات العامة لما يلي :

١ — يتيح للأفراد فرصة ابداء آرائهم واتجاهاتهم بموضوعية دون خوف أو مضايقة .

٢ — لا يحتاج الى عدد كبير من جلمى البيانات . وهو ما يصعب توفيره في ادارات العلاقات العامة المتوسطة الحجم أو الصغيرة .

٣ — لا يحتاج الى وقت كبير في جمع البيانات .

٤ — لا يسمح للباحثين باضفاء تأثيرهم الشخصى على المبحوثين سواء كان ذلك مقصودا أو عن غير قصد . كما انه يقضى على احتمال ملء الاستمارات عن طريق بعض جلمى البيانات دون الرجوع الى المبحوثين .

٥ — يعتبر الاستبيان من أنجح وسائل جمع البيانات عن الموضوعات التى يضى عليها المجتمع صفة الخصوصية ، والتى يعتبر الحديث فيها أمام الغير من الممنوعات أو المحرمات taboos .

٦ — يسمح الاستبيان للمبحوث باختيار الوقت الملائم والكافى لدراسة الاسئلة والاجابة عليها بدقة وأمانة ، فإذا لم يكن المبحوث راغبا في الاجابة . فليس أمامه عنصر الحاح بشرى بحمله على الاجابات كفىما اتفق لمتخلص من هذا الشخص الذى يسأل بأسرع ما يمكن .

وتتلخص عيوب الاستبيان فيما يلي :

١ — يشترط لاستخدامه أن يكون مجتمع البحث ممن يجيدون القراءة والكتابة ، وهذا الشرط قد لا يتوافر في بعض المجتمعات بدرجة كافية • وهذه الصفة يندر أو ربما ينعدم وجودها بين عملاء البنك •

٢ — انخفاض نسبة الاستجابة في مجتمع البحث لعدم اقتناع بعض المبحوثين بأهمية البحث أو عدم ادراكهم لقيمة البحوث بصفة عامة • وهذا يؤثر على سلامة تمثيل العينة لأن نسبة المبحوثين التي تستجيب للبحث لا تمثل قطاعات المجتمع بالكامل ، ومن ثم يصعب تعميم النتائج على مجتمع البحث •

٣ — يفترق الاستبيان الى عنصر الملاحظة الشخصية من الباحث لتعابير المبحوث وطريقة اجابته على أسئلة البحث وما يتضمنه ذلك من :

(أ) التأكد من جدية المبحوث واهتمامه بالاجابة الدقيقة •

(ب) التأكد من صدق المبحوث وكشف محاولات تضليل البحث اذا كانت هناك محاولة لذلك •

(ج) ضمان الحصول على أكبر نسبة استجابة من العينة بغضل التأثير الشخصي •

(د) التأكد من فهم المبحوثين لأسئلة البحث على النحو المقصود •

المقابلة : Interview

تختلف أهمية المقابلة طبقا لمجال البحث الذي تجمع عنه البيانات • غنى بعض الأبحاث يتحتم وجود الباحث وجها لوجه أمام المبحوث لكي

يسجل تعبيراته وظروفه أكثر من مجرد الكلمات التي ينطق بها . حقيقة أن الباحث «مطالب بأن يسجل كل ما يقوله المبحوث بدقة تامة ولكن عليه أيضا أن يسجل ملاحظاته عن مدى صدق المبحوث وانفعالاته والموقف الاجتماعي الذي تتم فيه المقابلة . وتتضح أهمية ذلك بصفة خاصة في البحوث الاجتماعية ويعرف English. H. B. & English A. C. المقابلة بأنها « محادثة موجهة يقوم بها فرد مع آخر أو مع أفراد آخرين للحصول على بيانات أو معلومات بهدف استخدامها في بحث علمي أو الاستفادة منها في التشخيص والعلاج أو التوجيه ^(١) » .

ويميز سليلتر وزملاؤه بين نوعين رئيسيين من المقابلة ^(٢) :

١ - **المقابلة المقننة** : وفي هذا النوع يلتزم الباحث بتوجيه أسئلة الاستمارة بنفس الكلمات والترتيب لجميع المبحوثين منعا للتأثير الشخصي للمباحثين .

٢ - **المقابلة غير المقننة** : وهذا النوع من المقابلات لا يحتاج الى الالتزام بترتيب محدد للأسئلة . فهو يتيح للباحث حرية ومرونة في إدارة المقابلة بطريقة تسمح بالتعرف على أعماق المبحوث ودراسة اتجاهاته ودوافعه دراسة متعمقة . وهذه المقابلات مفيدة في دراسة الحالات الفردية وفي الدراسات الاستطلاعية . كما تتطلب هذه المقابلات أن يقوم بها باحثون على مستوى عال من الكفاءة والقدرة على فهم الطبيعة البشرية لاستخلاص الدلالات الصحيحة ورؤية جميع الأبعاد التي تتضح من خلال المقابلة .

ولكى تنجح المقابلة فلا بد أن يراعى ما يلي :

١ - أن يكون الباحثون على قدر كبير من الفهم لظروف البيئة التي يتم فيها البحث .

(1) English. H. B. and English A. C. : *A Comprehensive Dictionary of Psychological and Psychoanalytical Terms*. P. 123.

(2) Sellitz et. al., op. cit., pp 309 - 319.

٢ - يتم تدريب الباحثين على اجراءات المقابلة وأسلوب توجيه الاسئلة أو تفسيرها للبحوثين .

٣ - ينبغي على الباحث أن يراعى الظروف المساعدة لانجاح المقابلة من حيث الوقت والمكان ، والسلوك الشخصي ، وسرعة التكيف مع المواقف المختلفة حتى يكسب ثقة المبحوثين ويحظى بتعاونهم .

ومن دراسة عيوب الاستبيان تتضح مزايا المقابلة ، وكذلك الحال بالنسبة لمزايا الاستبيان التي تفتقر اليها المقابلة . ومهما يكن من أمر لاستخدام كل منهما يتوقف على طبيعة المشكلة المراد بحثها ، ومجتمع البحث ، وحجمه ، بالأضافة الى الامكانيات المتاحة ، ويعتمد الاستبيان والمقابلة على (استمارة) تتضمن الاسئلة الموجهة الى المبحوث ، وتتشابه استمارة الاستبيان مع استمارة المقابلة في القواعد العامة لاعدادها وصياغتها ، ولذلك سوف نتناولهما معا في حديث واحد .

استمارة الاستقصاء :

لما كان الهدف من أسئلة الاستمارة التعرف على آراء واتجاهات ومعلومات المبحوثين ، سواء تمت هذه العملية عن طريق قيام المبحوث بنفسه بملء الاستمارة كما هو الحال في الاستبيان ، أو قيام الباحث بهذه المهمة في المقابلة ، فقد آثرت أن أطلق على هذه الاستمارة تعبير استمارة الاستقصاء . وهو في رأيي التعبير الذي يظل عملية جمع البيانات والمعلومات أيا كانت صورتها أو أدواتها بهدف الاستفادة منها في بحث علمي . وان كان ذلك لا ينفي تعدد أنواع الاستمارات ووجود بعض الفوارق بينها مابقا لمجالات الاستخدام المتنوعة .

فاذا كان الباحث قد تمكن من تحديد مشكلته تحديدا واضحا ووضع فروض بعته . فان البيانات المراد جمعها سوف تتبلور في عدد من النقاط يسميها الباحثون بنودا . هذه البنود هي الأساس الأول لاعداد الاستمارة

في صورتها الأولية . ثم تأتي بعد ذلك المرحلة الثانية لدراسة الاستمارة من الناحية الفنية والمنهجية . وفي المرحلة الثالثة يتم اختبار الاستمارة قبل أن نصل الى المرحلة الأخيرة وهي اعداد الاستمارة في صورتها النهائية . وسوف نتناول هذه المراحل الأربع بشيء من التفصيل .

١ - اعداد الاستمارة في صورتها الأولية :

يبدأ الباحث في وضع أسئلة استمارته على ضوء بنود غرضه كما سبق أن أوضحنا . وتتوقف صياغة هذه الأسئلة على العوامل التالية :

(أ) نوع الاستمارة المستخدمة ، فإذا كانت استمارة استبيان فإنه يلزم أن تكون الأسئلة واضحة تماما ومدعمة بالتفسيرات أو التوجيهات الضرورية .

(ب) الظروف العامة لمجتمع البحث ، كالمستوى التعليمي أو المهني أو الاقتصادي ... الخ .

(ج) طريقة تحليل البيانات وتفسيرها ، ويتصل بذلك استخدام الاساليب الاحصائية والاستعانة بالحاسب الآلي .

(د) طبيعة المشكلة المراد بحثها ويرتبط بذلك استخدام الأسئلة المباشرة أو غير المباشرة ، أو الأسئلة المفتوحة أو المغلقة ، أو الجمع بين هذه الطرق أو بعضها . فالباحث يلجأ الى الأسئلة المباشرة عندما يكون الحصول على المعلومات المطلوبة لا يتضمن أى نوع من الحرج للمبحوث . وأنواع الحرج تختلف طبقا للقيم السائدة في كل مجتمع ، فإذا أدرك الباحث أن هناك احتمالا لخصاسية بعض المبحوثين ازاء الأسئلة المباشرة فعليه أن يلجأ الى صياغة الأسئلة وترتيبها بطريقة تسمح له باستخلاص المعلومات المطلوبة دون إثارة أى نوع من الخصاسية لدى المبحوثين .

ولسهولة التحليل تفضل الأسئلة المغلقة عن الأسئلة المفتوحة اذا

كانت طبيعة السؤال والبحث بمسألة عامة تسمح بذلك . ويقصد بالسؤال المتعلق ذلك السؤال الذى يتضمن احتمالات الاجابة المتوقعة ، والتي تسمى بالبدائل . والتي يختار من بينها البديل الملائم لاجابة المبحوث .

وينبغى ان تراعى فى الاستمارة الأمور التالية :

(أ) أن تتضمن بعض الأسئلة التي تختبر صدق المبحوث فى الاجابة والتي تسمى بأسئلة المراجعة « Check questions » ، والتي تعمل نفس المعنى لبعض الأسئلة الأخرى المتضمنة فى الاستمارة ولكن بعبارات مختلفة .

(ب) تجنب الأسئلة الإيحائية والأسئلة التي تعطل التمييز وعدم الدقة .

(ج) ألا يحل السؤال أكثر من فكرة واحدة ، وأن تكون هذه الفكرة واضحة ومفهومة .

(د) صياغة الأسئلة فى عبارات ثلاث مستوى مجتمع البحث من الناحية التعليمية .

(هـ) تجنب الأسئلة التي تحتاج الى حسابات معقدة أو تتطلب تفكيراً طويلاً .

(و) فى حالة تعداد البدائل المحتملة لاجابات أى سؤال ، يجب مراعاة عدم التداخل بين هذه البدائل وينبغى أن يكون كل بديل متعلقاً باحتمال واحد فقط .

(ز) يجب عدم اللجوء الى الأسئلة المفتوحة الا اذا استدعت متطلبات البحث ذلك فهي تحتاج الى جهد كبير فى عملية التحليل ، وأن كانت تترك للمبحوث حرية الاجابة بطريقته الخاصة . بينما تساعد الأسئلة المغلقة

على تحديد الاجابات ، وتوضيح المقصود من السؤال بالاضافة الى ميزاتها الأساسية في التحليل .

(ح) بعض الأسئلة تتطلب تحديد. فئات للبدايل تسهلا لعملية التحليل . كفئات السن أو الدخل ، ومن الضروري مراعاة عدم التداخل بين فئة وأخرى . وينبغي في الوقت نفسه أن تكون الفواصل بين الفئات متناسبة مع أهداف البحث وظروف العينة .

(ط) يجب أن ترتب الأسئلة سيكولوجيا حتى يظل المبحوث على تجاوبه مع الباحث الى نهاية الاستمارة . ويتعلق بهذا البند توزيع أسئلة البيانات الخاصة في ثانيا الأسئلة الأخرى كل في المكان المناسب له في سياق الأسئلة بما يحقق التسلسل الطبيعي للحديث اذا كانت طبيعة الموضوع تحتل ذلك .

(ي) أن تتضمن الاستمارة الأسئلة التي تبين المعرفة بالمشكلة . واتجاهات الأفراد نحوها وسلوكهم ازاءها ، يضاف الى ذلك أسئلة الدوافع للتعرف على أسباب السلوك .

ويمكن للباحث أن يرجع الى الاستمارات المشابهة لموضوع بحثه للاسترشاد بها وتجنب الأخطاء التي تتضمنها . كما انه من الضروري اعداد الجداول التخيلية Ghost tables لتوضيح العلاقات التي يمكن استنتاجها من البيانات . وهذا يساعد الباحث على تحديد البيانات الضرورية للبحث ، واطافة الأسئلة التي يحصل بها على هذه البيانات ، وحذف الأسئلة التي لا تحقق أية فائدة للبحث .

٢ — دراسة الاستمارة من الناحيتين الفنية والمنهجية :

ذكرنا بعض القواعد التي تتبني مراعاتها في اعداد الاستمارة ، ومنها ترتيب الأسئلة من الناحية النفسية ، وصياغتها بشكل محدد ومفهوم ، بالاضافة الى تغطيتها للبيانات المطلوبة في البحث . وهذه الأمور لا ينبغي

أن يقنع الباحث بقيامه بها وحده ، فلا بد من الاستمارة بخير أو أكثر في مناهج البحث لدراسة هذه الجوانب ، والتأكد من توافر أسباب النجاح لها . فلاحظك أن تعدد وجهات النظر يساعد على إثراء الاستمارة وسد الثغرات المحتملة والتي قد لا يتنبه إليها واضع الاستمارة نفسه .

وكما ينطبق ذلك على الشكل العام للاستمارة ينطبق أيضا على ترتيب الأسئلة وصياغتها . ووضع البدائل المحتملة للإجابات ، وتوزيع أسئلة المراجعة وصياغتها بذكاء ، حتى لا يتنبه المبحوث الى وظيفتها الحقيقية فتفقد قيمتها أو تتسبب في نفور المبحوث وعدم استجابته .

ولا يكفي أن تراجع الاستمارة من الناحية المنهجية فقط اعتمادا على أن الباحث — وهو هنا رجل العلاقات العامة يفهم موضوع بحثه ، ويعرف أكثر من غيره المادة العلمية المطلوبة للبحث فمن الضروري أن تراجع هذه المادة عن طريق خبير متخصص في المشكلة المطروحة . ولقد تعنى المشكلة أكثر من تخصص فيكون من الضروري الاستعانة بعدد من الخبراء في هذه التخصصات أما إذا كانت المشكلة لا تحتاج الى تخصصات فرعية فينبغى أن يستعين رجل العلاقات العامة بمستشار خارجي في المهنة للتأكد من قدرة الاستمارة على تغطية مشكلة البحث ، وفاعليتها في استخلاص العلاقات المختلفة بين المتغيرات المطروحة وتفسير هذه الارتباطات تفسيراً دقيقاً وكاملاً .

٣ — اختبار الاستمارة :

هناك ثلاثة أنواع رئيسية من الاختبارات يدعو خبراء مناهج البحث الى تطبيقها على الاستمارة قبل أن تصبح جاهزة لجمع البيانات ، وهي اختبارات الصياغة . والثبات والصدق .
وفما يلي فكرة مبسطة عن كل منها :

(١) اختبار الصياغة : هذا الاختبار يعتمد على تجربه الاستمارة على عدد من الافراد يشعرون في ظروفهم التطبيعية والاجتماعية والمهنية على م . م . — العلاقات العامة .

أقرانهم في مجتمع البحث • والهدف من ذلك التأكد من وضوح الأسئلة وسهولة فهمها ، وتعديل بعض العبارات لتلائم لغة الحديث في مجتمع البحث • كما تساعد هذه التجربة على معرفة العقبات النفسية التي قد تعترض توجيه بعض الأسئلة بطريقة مباشرة ، أو وضعها في سياق مختلف أو ترتيب آخر غير الترتيب الذي وضعت فيه • ويمكن أيضا من خلالها تحديد الوقت المناسب لجمع بيانات الاستمارة وتقدير الجهد البشري اللازم لعملية جمع البيانات •

(ب) **اختبار الثبات : Reliability** الثبات في البحوث النفسية والاجتماعية معناه الحصول على نفس البيانات باستخدام نفس الوسيلة ونفس المقياس اذا أعيد تطبيق البحث على نفس الأفراد أو الظواهر في ظل ظروف واحدة أو متشابهة • وبمعنى آخر انه لو كرر البحث على مجموعة من الافراد باستخدام عمليات قياس موحدة لمكان هناك اتساق في النتائج باستمرار مدامت ظروف البحث واحدة وأداته لم تتغير حتى ولو تغير القائم بإجراء البحث •

والطريقة الشائعة لاختبار الثبات هي إعادة تطبيق نفس البحث بنفس الطريقة على نسبة معينة من المبحوثين ، ثم يحسب معامل الثبات بين نتائج التطبيق في المرتين ، فإذا كان هذا المعامل قويا اعتبرت الاداة ناجحة في التطبيق • ويحسب هذا المعامل عن طريق معاملات الارتباط أو بحساب نسبة الاتفاق لكل سؤال • وفي حالة عدم حصول السؤال على نسبة ثبات معينة يحددها الباحث مع الخبراء — يسقط السؤال ويصبح من الضروري استبداده أو البحث عن بديل آخر يحقق الهدف منه ويحصل على نسبة الثبات المطلوبة •

ويختلف تحديد نسبة الثبات باختلاف مجال البحث وطبيعة المشكلة • ففي البحوث النفسية ترتفع هذه النسبة لأن مجالات التغير في ظروف المبحوثين ضئيلة • بينما تنخفض نسبة الثبات في البحوث الاجتماعية

وبحوث الرأى العام . لأنها تتعرض لتغيرات كثيرة وقد تكون فى بعض الأحيان سريعة . ولذلك ينصح الخبراء أن لا تقل الفترة بين اجراء الاختبار الأول والثانى عن أسبوع ولا تزيد عن أسبوعين . فحينما تكون الفترة قصيرة يكون من السهل على المبحوث أن يتذكر اجلته الاولى ويدلى بمثلها . بينما قد تتدخل بعض العوامل لتغيير رأى المبحوث اذا طالت الفترة عن أسبوعين .

(ج) اختبار الصدق : Validity المتصود بالصدق أو الصلاحية فى البحوث النفسية أن يقيس السؤال ما وضع لقياسه . فاذا كان الهدف من السؤال هو معرفة رأى جمهور البنك فى مدى ما تتيحه صحيفتهم من فرص متكافئة لكل الآراء المتعارضة ، فلا ينبغي أن يوضع السؤال بهذه الطريقة :

هل أنت راض عن أسلوب تحرير الصحيفة ؟

فاجابة هذا السؤال لا تقيس حرية الرأى فى الصحيفة . وشتان بين أسلوب التحرير (رغم عدم التحديد فى هذه العبارة) وبين حرية الرأى . ولكى يعرف الباحث قدر الحرية الذى تتيحه الصحيفة لكل الآراء يمكن أن يكون السؤال هكذا :

هل ترى أن الصحيفة تعبر عن كل الآراء بالبنك ؟

كما يمكن أن يكون هناك أكثر من سؤال بالمعنى نفسه للتأكد من صدق الاجابة . ويستعان فى هذا الاختبار بعدد من المحكمين من خبراء البحوث للحكم على مدى صدق أسئلة الاستمارة فى الحصول على البيانات المطلوبة على ضوء أهداف البحث وفروضه وبنوده .

٤ — اعداد الاستمارة فى صورتها النهائية :

اذا كان من الممكن تشبيه الخطوات السابقة بالمعملية التحريرية لأى مطبوع من المطبوعات فإن المرحلة التالية هى اخراج هذا المطبوع من الناحية

الشكلية . وتتم عملية الاخراج بالشكل العلم للاستمارة . ونوع الورق المستخدم في الطباعة ، وتنظيم الفراغات التي تسمح بتسجيل الاجابات . وعلى الباحث أن يقوم بمراجعة ترتيب الأسئلة ومضمونها ووضع تعليمات البحث في المكان المحدد لها مع التأكد من صحة ترقيم الصفحات وعدم تجزئة السؤال بين صفحتين ، وغير ذلك من الأمور التي تجنب اللبس أو الارتباك عند ملء الاستمارة . ومن الضروري أن يخصص مكان في أعلى الصفحة الأولى لاسم ورقم الحالة والرقم المسلسل والتاريخ ورمز العينة كما يلزم الإشارة في أسفل الصفحة الى مواهقة الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء على اجراء البحث ، ورقم القرار الوزاري الخاص بذلك .
منما لاي مشكلة قد يتعرض لها الباحثون في الميدان .

وهناك عملية ضرورية يحسن أن تتم في هذه المرحلة ، وهي ترميز الاستمارة . فعملية الترميز السابقة على الطبع Pre-coding تختصر كثيرا من الوقت الذي يبذل بعد اجراء البحث في ترميز البيانات تمهيدا لتفريغها وتحليلها . كما انها تتيح قدرا اكبر من الدقة لأن الرمز يكون مطبوعا على خط مستقيم مع الاجابة أو البديل الذي يدلى به المبحوث . ويستطيع الباحث أن يقوم بهذه العملية بنفسه ، وان كان من الأفضل أن يعرضها بعد ذلك على أحد المتخصصين للتأكد من سلامة الترميز .

وسواء كان الباحث يعتمد تفريغ البيانات وتحليلها باستخدام الحاسب الآلي أو باستخدام الطريقة اليدوية ، فان عملية الترميز السابقة على الطبع تحقق مزايا السرعة والدقة في هذه المرحلة ، ويحسن أن يلتزم الباحث في الحالتين بنظام الترميز المستخدم في الحاسب الآلي ، وفيما يلي فكرة موجزة عن هذا النظام :

تتكون البطاقة Card التي تثقب عليها البيانات من ثمانين عمودا رأسيا وعشر صفوف أفقية ، ويضاف اليها عند الضرورة صفان في الفراغ العلوي للبطاقة . ويخصص كل عمود لمطومة واحدة فقط وتوضع عادة في

الصف الأول ، أما اذا كنا بصدد عدد من البدائل لا يسمح البحث باختيار أكثر من واحد منها ، فإن هذه البدائل كلها توضع في عامود واحد على صفوف متتالية • وفيما يلي نموذج لذلك :

س ١ : هل تقرأ صحيفة البنك ؟ :

- | | | |
|-------|------------|----------|
| ٥ — ١ | اسأل (٢) | — نعم |
| ٥ — ٢ | اسأل (٢) | — أحيانا |
| ٥ — ٣ | اسأل (٧) | — لا |

س ٢ : ما هي الموضوعات التي تحب قراءتها في الصحيفة ؟ :

- | | | |
|--------|---------------------|-------------|
| ٦ — ١ | — أخبار البنك | |
| ٧ — ١ | — الاجتماعات | |
| ٨ — ١ | — المقالات السياسية | |
| ٩ — ١ | — أحاديث المسؤولين | |
| ١٠ — ١ | — القصص | |
| ١١ — ١ | اسأل (٣) | — أخرى تذكر |

غذا تصورنا أن البحث يهدف الى تقويم الوسائل الاعلامية التي تستخدمها ادارة العلاقات العامة بالبنك ، وأن هذه الوسائل تشمل صحيفة البنك ، والنشرات الداخلية ، والندوات ، والأعلام . فنحن الآن بصدد سؤالان مغلقان ، أى أن البدائل أو الاجابات المحتملة مرفقة بكل سؤال منها • فماذا عن الأرقام الموضوعة في أقصى اليسار والمواجهة لكل بديل ؟ وماذا عن اسأل (٢) : واسأل (٧) التي ذراها بجوار الأرقام •

يمثل الرقم (٥) رقم العامود ببطاقة التثقيب ويمثل الرقم التالى (١) رقم الصف بهذا العامود الخامس • وفى السؤال الأول نلاحظ أن هناك

ثلاثة صفوف (١ ، ٢ ، ٣) في نفس العمود الخامس . والسبب في ذلك أن احتمال الإجابة عن هذه البدائل الثلاثة واحد فقط . فاما أن المبحوث سيجيب بنعم ، واما أنه سيقول (لا) ، أو البديل الثالث (أحيانا) . بينما يختلف الوضع بالنسبة للسؤال الثاني حيث أنه من المحتمل أن يذكر المبحوث في إجابته أكثر من بديل . فهو قد يجب قراءة أخبار البنك والاجتماعات والقصص ، وربما أيضا المقالات السياسية ، وأحاديث المسئولين . ولهذا يخصص لكل بديل عمود قائم بذاته لأغراض التحليل واستخلاص الارتباطات .

ومن الواضح تبعا لذلك أن البطاقة الواحدة تخصص لحالة واحدة ، بل أن الحالة الواحدة قد لا يكفيها بطاقة واحدة إذا كانت بيانات البحث تريد عن أعمدة البطاقة الواحدة . وفي هذه الحالة ينبغي عدم تجزئة السؤال بين بطاقتين ، فإذا كان السؤال رقم (١٨) مثلا ينتهي ترميزه عند رقم ٧٨ في البطاقة الأولى ، وكانت بدائل السؤال التالي له تشغل ثلاثة أعمدة أو أكثر ، ينتقل السؤال الى البطاقة رقم (٢) وتبدأ أيضا بالعمود رقم (٥) . أما لماذا بدأنا الترميز بالرقم (٥) وربما (٤) أو (٦) ، فالسبب في ذلك هو تخصيص الأرقام الأولى للرقم المسلسل ورقم الحالة .

أما أسال (٢) ، وأسال (٧) التي نراها بجوار أرقام الترميز ، فالغرض منها تسهيل الانتقال المنطقي بين الأسئلة . فالذي أجاب عن السؤال الأول بنعم أو أحيانا من المنطقي أن نوجه له السؤال الثاني . أما الذي أجاب عنه بلا فليس من المعقول أن نوجه إليه السؤال الثاني ، بل اننا ننقل مباشرة الى السؤال السابع ولنفرض أنه في هذه الحالة يتعلق بالسبب في عدم قراءة الصحيفة .

رابعا — اختيار العينات :

يلجأ الباحثون الى أسلوب المسح بالعينة حينما تتوفر لديهم بعض المعلومات عن مجتمع البحث بحيث يمكن الاطمئنان الى سحب عينة ممثلة لهذا المجتمع . فهذه الطريقة توفر كثيرا من الوقت والجهد والنقل خاصة

إذا لم يكن الهدف من الدراسة هو الحصر الشامل لمفردات المجتمع •
فالباحثون في دراسات الرأي العام يقنعون بأسلوب العينات طالما كانت
هذه العينات تعبر عن المجتمع المسحوبة منه ، ولأن عامل السرعة ضروري
جدا في هذا المجال لملاحقة التطورات السريعة التي يتعرض لها المجتمع •
كما ان خبير العلاقات العامة لا يمكنه أن يجمد المشكلة بجميع عناصرها ،
أو أن يطلب من جماهير البنك الانتظار حتى ينتهى البحث الشامل الذى
يقوم به لجميع أفراد المجتمع • وقد أصبح من المحتم تبعا لذلك أن تعتمد
بحوث العلاقات العامة فى معظم الأحوال على أسلوب العينات فى دراسة
مجتمعات البحث •

ولقد زاد الاهتمام فى السنوات الأخيرة بعلم العينات وأصبح يستخدم
فى كثير من المجالات • وقد ساعد على ذلك التطور الكبير الذى حدث فى هذا
العلم سواء من الناحية النظرية أو التطبيقية ، حيث أصبح من الممكن
باستخدام الطرق الاحصائية تقدير الحجم الأمثل للعينة عند مستوى ثقة
معين تبعا لأغراض البحث • وكذلك تعددت أنواع العينات لتلائم ظروف
الأبحاث المختلفة ، وتطورت وسائل تقدير دقة كل منها • وإذا كان من
الضرورى لرجل العلاقات العامة أن يلم بفكرة واضحة عن أنواع العينات
واستخداماتها الا أن ذلك لا يتعارض مع الاستعانة بخبير احصائى فى
العينات للتأكد من سلامة اختيار العينة وتقدير الحجم الأمثل لها •

وتنقسم العينات الى نوعين رئيسيين هما : العينات الاحتمالية التى
يتم اختيارها على أساس قانون الاحتمالات حيث لا يكون للباحث
ولا لعناصر العينة أى دخل فى اختيار أى فرد فيها • والنوع الثانى هو
العينات العمدية التى يختارها الباحث عن عمد لأنه يرى انها تمثل المجتمع
بالنسبة لخاصية معينة • وقد يكون التحيز الناتج عن هذا الاختيار العمدى
أقل فى هذه الطريقة من التحيز الناتج عن الخطأ العشوائى • وبصفة عامة
فان العينة لابد أن تكون أساسا احتمالية ، أما اذا كانت عمدية فلا بد من
تقديم مبررات كافية لهذا الاختيار من جانب الباحث •

وغما يلى أهم أنواع العينات التى تستخدم فى بحوث العلاقات العامة :

١ - العينة العشوائية البسيطة Simple random sample :

وهى الطريقة التى تتساوى فيها احتمالات الاختيار لجميع مفردات المجتمع التى تسحب منه العينة . وتعتبر هذه الطريقة أسهل طرق العينات الاحتمالية وان لم تكن أكثرها استخداما فى الميادين العملية . والطريقة الأساسية للاختيار العشوائى هى كتابة أسماء المفردات أو أرقامها المسلسلة على بطاقات متشابهة تماما مثل خلط هذه البطاقات ببعضها خلطا جيدا حتى يضيع كل أثر لترتيب موجود ، ثم نختار ونحن مغمضو العينين عددا من البطاقات يساوى عدد المفردات المطلوبة ^(١) . وهناك طرق كثيرة لسحب هذه العينة تقوم جميعها على اعطاء احتمال متساو لجميع مفردات المجتمع لى تمثّل فى العينة .

٢ - العينة العشوائية المنظمة Systematic random sample :

وهى أكثر انتشارا فى الأبحاث التطبيقية لقلة تكاليفها وسهولة اجرائها . فضلا عن قلة الأخطاء التى تقع فى اختيار مفرداتها . ويتم اختيار هذه العينة من اطار ^(٢) frame يحتوى على مفردات مجتمع البحث . وتعتمد هذه الطريقة على تحديد مسافة متساوية بين مفردات الاطار . فإذا كان حجم العينة المطلوب مائة مفردة ، وكان الاطار الذى ستسحب منه مكونا ألف مفردة ، فإن الفاصل بين كل وحدة تختار للعينة هو عشرة . ويحدد الرقم الأول بطريقة عشوائية ، حيث تكتب عشر أرقام على عشرة ورقات منفصلة ، ثم تقلب الأوراق وتسحب منها واحدة . ولنفرض انها تحمل رقم (٤) فيكون هذا الرقم ممثلا للمفردة الأولى ، وتكون المفردة

(١) أحمد عبادة سرحان ، ثابت محمود أحمد : مقدمة العينات ، القاهرة ، دار الكتب الجامعية ١٩٦٤ ، ص ٣٩ .

(٢) كشوف السجلات المدنية فى الانسليم أو قوائم عملاء البنك أو قوائم المساهمين أو غيرها .

الثانية هي رقم ١٤ . والثالثة ٢٤ حتى رقم ٩٩٤ . ويكون الرقم التالي مباشرة (رقم ٥ ، ١٥ ، ٢٥ ، ٩٩٥) ممثلاً للمفردة البديلة التي تستخدم في حالة تعذر إجراء البحث مع المفردة الأصلية لسبب يراه الباحث مقبولا من الناحية العلمية .

وعلى الباحث أن يراعى عند استخدام هذه الطريقة أن لا تكون هناك علاقة دورية بين ترتيب أرقام القائمة كأن تكون للأرقام ٤ ، ١٤ ، ٢٤ ، ٩٩٤ صفة خاصة متميزة عن باقي مفردات البحث مما يجعل العينة غير ممثلة . ولهذا يتحتم على الباحث أن يكون ملماً بظروف البحث وطبيعته حتى يتجنب مثل هذا الخطأ (١) .

٢ - العينة الطبقيّة العشوائية Stratified random sample :

تستخدم هذه الطريقة لضمان تمثيل العينة لكل طبقات المجتمع وذلك في الأحوال التالية :

(أ) للحصول على بيانات ذات دقة محددة مطلوب معرفتها من شرائح متميزة في مجتمع معين .

(ب) حينما تتباين بعض الخصائص الاجتماعية أو الاقتصادية في مجتمع محدد يكون من الضروري معاينة كل قسم متميز على حدة .

(ج) لضمان تمثيل الوحدات السياسية والإدارية في منطقة معينة .

(د) للحصول على تقدير دقيق لمتوسط كل طبقة عن طريق عينة مأخوذة من هذه الطبقة وبتوحيد Combine التقديرات للطبقات المختلفة يمكن الحصول على تقدير دقيق للمجتمع كله . وذلك حتى نتجنب تمثيل العينة لفئات الدخل الكبيرة مقط أو العكس اذا كنا بصدد دراسة لمتوسط الدخل في مجتمع معين (٢) .

(١) المرجع السابق ، ص ١٦٧ - ١٧١ .

(٢) نفس المرجع السابق ص ٨٢ ، ٨٤ .

ولاستخدام هذه الطريقة يقسم مجتمع البحث الى طبقات ويقدر حجم العينة الكلى اللازم للحصول على درجة الدقة المطلوبة . ثم توزع العينة على الطبقات المختلفة بطريقة تسمح بأقل خطأ ممكن ، وهناك عدة طرق لذلك أهمها : التوزيع المتناسب Proportional allocation والتوزيع الأمثل Optimum allocation . ففي التوزيع المتناسب يكون توزيع العينة على كل طبقة متناسبا مع عدد الوحدات الكلية لهذه الطبقة . وفي التوزيع الأمثل لا توزع العينة على الطبقات بنسبة ثابتة ، بل يختار من كل طبقة عدد يتناسب مع درجة تجانس هذه الطبقة ، فنختار عددا صغيرا من الطبقات المتجانسة . وكلما قل التجانس في طبقة يزيد عدد الوحدات التي نختارها منها حتى نستطيع تصغير خطأ المعاينة الذي يزداد احتمال حدوثه بزيادة درجة التشتت . ويلى ذلك سحب العينة من كل طبقة بنفس الطريقة التي تسحب بها العينة العشوائية ^(١) .

٤ - العينة المتعددة المراحل Multi stage sample :

عند معاينة مجتمع كبير نادرا ما تستخدم العينة العشوائية البسيطة أو العينة الطبقية الا اذا كان هناك اطار جاهز لكى تسحب منه العينة . وحتى لو كان الاطار موجودا فان تكاليف استخراج العينة سوف تكون باهظة ، ولذلك يفضل اختيار جزء صغير من المجتمع كمرحلة أولى لاستخراج العينة . ويشترط أن يختار هذا الجزء بطريقة عشوائية ، وأن يراعى مدى تمثيله للمجتمع المأخوذ منه . وفي المرحلة الثانية تسحب العينة بطريقة عشوائية أيضا من الجزء الذى اختير . وأحيانا يمر الاختيار بثلاث مراحل عندما يكون حجم المجتمع كبيرا جدا كمجتمع الحضر مثلا ، حيث نختار مدينة تمثل الحضر بطريقة عشوائية ، ثم نختار من هذه المدينة أحد الأحياء بطريقة عشوائية أيضا . وفي المرحلة الثالثة تسحب العينة من قائمة سكان هذا الحي ، على أن يراعى الباحث الظروف الخاصة بالاختيار العشوائى

(١) نفس المرجع السابق من ٩٢ - ٩٣ .

لهذا الجزء بحيث يكون مماثلا في صفاته العامة — أو الصفة التي تتم
البحث بصفة خاصة — لتلك الصفات التي يتميز بها المجتمع ككل .

٥ — العينة الزوجية Double sample :

تتميز العينة الطبقية بالدقة في قياس متغير ما اذا كان هناك ارتباط
بين الطبقات والمتغير الذي يقاس ، الا أنه لا يمكن استخدام هذه الطريقة
يتحتم أن تتوافر لدى الباحث معلومات كاملة عن المجتمع كله لكي يصبح
في امكانه تقسيم هذا المجتمع الى طبقات . وقد تكون هذه المعلومات متوفرة
وقد لا تكون ، وفي الحالة الثانية يمكن الحصول على هذه المعلومات بأخذ
عينة كبيرة الحجم قليلة التكاليف ثم تسحب من هذه العينة عينة فرعية لدراسة
الخاصية المطلوبة . فقد يكون مناسباً من الناحية الاقتصادية أن تجمع
بعض المعلومات من العينة الكبيرة لاستخدامها في التقسيم الى طبقات ،
ثم تسحب العينة الطبقية الفرعية الصغيرة من العينة الكبيرة لاجراء البحث
المطلوب بدقة أكثر وتكاليف أقل . وتسمى هذه الطريقة بالعينة الزوجية ،
وتستخدم حينما يكون الكسب في دقة التقدير الناتج عن التقسيم الى
طبقات يزيد على النقص في الدقة الناتجة عن حجم العينة الأساسية
الكبيرة ^(١) .

٦ — العينة الغرضية Purposive sample :

قد يعتمد الباحث اختيار احدى وحدات المجتمع لكي يسحب منها
العينة وقد يكون لهذا الاختيار مبرراته ، كأن يكون حجم هذا المجتمع كبيرا ،
ويرى الباحث أن هذه الوحدة طبقا للمعلومات المتوافرة لديه لها نفس
الصفات العامة للمجتمع الكبير ، وأن الاختيار العشوائي قد لا يأتي بوحدة
ممثلة للمجتمع تمثيلا كافيا . وبالتالي يكون خطأ التحيز الناتج عن الاختيار
المعدي أقل من خطأ التحيز العشوائي . ويلجأ بعض الباحثين الى اختيار
وحدات معينة من المجتمع لاجراء البحث على عينات منها لأن امكانية تنفيذ

(١) الرجوع للسابق ص ٢٢١ ، ٢٢٢ .

البحث في هذه الوحدات أكثر يسرا من الناحية الاقتصادية أو لأى سبب آخر مقبول من الناحية العلمية ، دون أن يكون لهذا السبب أى تأثير على سلامة تمثيل العينة للمجتمع . كما قد تختار إحدى الوحدات عن عمد لغرض علمى بحث ، كأن تكون هذه الوحدة لم تشهد أى بحث من قبل ، أو لم تتعرض لتأثير متغير معين يراد اختبار تأثيره في وحدة أخرى ، وهكذا توجد بعض الأسباب للاختيار العمدى للوحدة التى تسحب منها العينة بشرط أن لا تكون سببا في تحيز العينة .

وقد تكون العينة العمدية حصصية quota sample وتستخدم هذه الطريقة كثيرا في أبحاث الرأى العام حيث يقسم المجتمع الى طبقات ، ويطلب من الباحثين اجراء عدد معين من المقابلات مع أفراد كل طبقة الى أن يحصلوا على الحصة المحددة لهذه الطبقة . وفي هذه الطريقة يستخدم الباحث أى معلومات للوصول بسرعة الى مفردات العينة التى تنطق عليها مواصفات الطبقات التى يجمع بياناتها . والغرض من هذه الطريقة هو استخدام مزايا التقسيم الى طبقات ذات مواصفات محددة مع تجنب تكاليف استخراج العينة العشوائية المنتظمة ، وكذلك توفير الوقت اللازم لهذه العملية ، لان طبيعة أبحاث الرأى العام تحتاج الى سرعة التنفيذ في معظم الأحيان . وينصح دوب Doob بعدم الافراط في الثقة بنتائج الأبحاث التى تعتمد أساسا على عينات حصصية لما قد تتضمنه من تمثيل متحيز لأفراد المجتمع وبصفة خاصة في التنبؤ بنتائج الانتخابات (١) .

خامسا - اختيار الباحثين وتدريبهم :

قلما يذكر أساتذة البحث هذه المرحلة كخطوة متميزة من خطوات البحث المسحى ، وبعضهم يكتفى بالإشارة السريعة اليها ، ربما عن افتراض بأنها بديهية من بديهيات البحث . ورغم انها كذلك الى حد كبير الا أننى أعتقد انها تستحق وقفة خاصة للتأكيد عليها وبلورة بعض النقاط الهامة فيها . فلو فرضنا

(1) Doob . op. cit., p. 112.

أن الباحث قد حدد مشكلة بحثه بدقة ، ووضع فروضه على أسس علمي ،
ثم اختار الأداة الصحيحة لجمع البيانات ، واختار عينات البحث على أسس
سليم ، ثم وزع استمارات البحث على عدد من جلمعي البيانات لتنفيذ هذه
المهمة دون التكد من قدرتهم على التنفيذ للعقيق ، فإن هذه الجهود كلها قد
تضيع هباءا إذا تصدى للعمل الميداني من يعوزهم الاستعداد الكافي له .

فهناك صفات أساسية لابد أن تتوافر في الباحثين الميدانيين الذين يطلق
عليهم أحيانا اسم جامعي البيانات ، وهي تسمية قد تجعل مهمتهم تبدو أبسط
كثيرا مما يتطلبه البحث . لأن هذه المهمة في الحقيقة لا تقتصر على تسجيل
البيانات كما ينطق بها المبحوث ، ولكنها تتطلب فهم ما يعلى به المبحوث من
أقوال ، والتأكد من صحة هذه الأقوال . واستيعاب الظروف المحيطة به ،
وتسجيل ما يعتقد الباحث أنه ذا دلالة بالنسبة لأقوال المبحوث أو لهدف
البحث ، وذلك في المكان المخصص للملاحظات الباحث .

وفيما يلي أهم القواعد التي تتبنى مراعاتها في اختيار هؤلاء
الباحثين :

١ — أن تكون خلفية الباحث العلمية لها صلة وثيقة بمجال البحث ،
فهذا يساعد على فهم مشكلة البحث ، وتسجيل الملاحظات الدقيقة .

٢ — أن يكون ذا قدرة على خلق جو من اللفة بينه وبين المبحوثين
لكي يحظى بثقتهم وتعاونهم . ويفضل أن يكون هذا الباحث معروفا لمجتمع
البحث لازالة عوامل الشك والريبة التي تظهر ازاء الشخص الغريب عن
المجتمع . وكثيرا ما يلجأ الباحثون الى الاستعانة ببعض أبناء القرى التي
يقم فيها البحث ، وذلك في مجال الأبحاث التي تجرى في الريف لادخال
الطمأنينة على المبحوثين وضمن أكبر قدر من الاستجابة الصادقة .

٣ — أن يكون معروفا عنه التفاني في العمل العلمي ، والاخلاص له ،
والمثابرة عليه ، فمن المعروف أن بعض جامعي البيانات لا يتمتعون بالأمانة

العلمية • ولا يكلفون أنفسهم جهد مقابلة الباحثين ، ويميلون بيانات استمارة المقابلة أو الملاحظة بما يوحي به خيالهم وتوقعاتهم • حقيقة أن المراجعة الميدانية قد تكشف هذا الزيف ، ولكنه من الأسلم مراعاة العنصر الأخلاقي في القائمين بجمع البيانات قبل بداية العمل ومتابعتهم بعد ذلك •

وبعد اختيار الباحثين على ضوء الأسس السابقة لابد من تنظيم لقاءات بينهم وبين المشرف على البحث لتوضيح أهدافه ، والتأكد من وضوح الأسئلة التي تتضمنها الاستمارة • وفي هذه اللقاءات أيضا يقوم المشرف على البحث بالرد على استفسارات الباحثين ، وشرح إجراءات العمل الميداني لهم ، وبيان كيفية الاتصال بغرفة عمليات البحث عند مواجهة إحدى المشكلات المستعصية عليهم • وينبغي أن يقسم الباحثون الى مجموعات بالتناوب يقوم فيها كل واحد بدور الباحث مرة والبحوث مرة أخرى كاختبار عملي أولى للتأكد من فهم الباحثين للاستمارة ، وقدرتهم على توجيه الأسئلة •

سادسا - جمع البيانات :

تتفاوت درجة البساطة والتعقيد في هذه المرحلة بتفاوت حجم البحث واتساع ميدانه ففي الأبحاث التي تجرى داخل منظمة صغيرة الحجم ، محدودة الجماهير ، تكون السيطرة على الباحثين وتوجيههم ومراقبتهم أكثر يسرا عما اذا كان الحال غير ذلك • بل ان بعض الأبحاث يقوم بها فرد واحد ابتداء من تحديد المشكلة ، ووضع الفروض ، وتصميم أداة البحث ، واختيار العينات ، الى جمع البيانات وتفسيرها وتحليلها وتفسيرها • بينما تتطلب بعض الأبحاث التي تجرى على نطاق واسع ، وفي مدى زمني محدد ، تواجد بعض أفراد هيئة البحث في مكان تتوافر فيه وسائل الاتصال السريع بالباحثين الميدانيين لمواجهة أى أحداث طارئة • ولاحكام السيطرة على ما يجري في ميدان البحث •

ومن الضروري أن يكون هناك تخطيط لعملية جمع البيانات ، وأن

توضع تحت تصرف الباحثين كل الامكانات الضرورية لتسهيل مهمتهم ،
بما في ذلك الانتقال والمبيت . كما ينبغي أن يبقى عدد من الباحثين
كاحتياطي يحل محل الباحث الأصلي اذا استدعى الأمر .

ويمكن الاستمانة بهذا الاحتياطي كمساعد لهيئة البحث في غرفة
المعاملات . ويجب أن يخصص بعض أفراد هيئة البحث للإشراف الميداني
على عملية جمع البيانات والتأكد من سلامة عمل الباحثين وأمانتهم ،
وتأمين انتقال الاستثمارات الى غرفة عمليات البحث .

وينبغي أن يكون توقيت جمع البيانات متلائما مع ظروف البيئة التي
يجرى فيها البحث ، وأن نضمن تواجد أكبر عدد من الأفراد المختارين
في العينة ، وبحيث تسمح ظروف هؤلاء الأفراد بالاستجابة للبحث . كما
انه من الضروري دراسة أنسب الأماكن لجمع البيانات من البحوثين ،
وهذا يختلف من بيئة الى أخرى ، ومن جمهور الى آخر . ففي بعض
الحالات يكون مكان العمل مناسباً لجمع البيانات ، وفي حالات أخرى يفضل
اختيار مكان يتردد عليه أفراد العينة ويكون صالحاً من الناحية العلمية
لأجراء المقابلة وقد يستلزم الأمر المرور على منازل أفراد العينة ، وخاصة
إذا كانت الدراسة تشمل ربات البيوت .

كما يلزم في بعض المجتمعات أن يكون الباحثون من نفس جمهور
البحث . وهذا واضح في المجتمعات التي لا تسمح تقاليداً بتبادل الحديث
بين إحدى نساء الأسرة وشخص غريب عنها ، فمن المعروف أن أبحاث
الملاقات العلمية توجه الى الجمهور الداخلي بالبنك ، وتوجه أيضا الى
جماهير البنك الخارجية التي تختلف باختلاف طبيعة أنشطة البنك . وهذه
الجماهير قد تنتشر في عدة مدن أو أقاليم ، وأحيانا على مستوى الدولة
كلها ، وأحيانا أخرى على مستوى عدة دول كما هو الحال في البنوك التي
تمارس نشاطها على المستوى الدولي .

ماتجا - المراجعة المكتبية للبيانات وتفرغها وتطليها :

يمكن أن تبدأ المراجعة المكتبية بعد انتهاء جمع المعلومات مباشرة كما يمكن أن تراجع الاستثمارات التي تصل الى غرفة عمليات البحث أولا بأول اذا كان هناك عدد كاف من الباحثين لاتمام هذه العملية . ومن مزايا المراجعة المبكرة التي تصاحب مرحلة جمع البيانات التنبيه الى أى أخطاء عامة وامكان تداركها أثناء العمل الميدانى . فقد تؤدي هذه المراجعة الى اكتشاف تناقضات في اجابات بعض المبحوثين أو عدم اكتمال هذه الاجابات . واذا لم يكن الباحث الذى نظم بطله الاستثمار هو مصدر هذه التناقضات فينبغى اعادة سؤال المبحوثين من جديد لمعرفة أسباب التناقض أو استكمال البيانات الناقصة .

تبقى بعد ذلك خطوة أخيرة قبل تفرغ البيانات تتعلق بالأسئلة المفتوحة اذا كانت الاستثمارة تضم هذا النوع من الأسئلة . في هذه الحالة يقوم الباحث بأخذ عينة من الاستثمارات لا تقل عن ١٠٪ لدراسة الصفات المشتركة في اجابات هذه الاسئلة ويقوم بوضع فئات لتصنيف هذه الاجابات وترميزها لاماكان تفرغها بعد ذلك ضمن الخطوة الموضوعية لتفرغ الاستثمارة .

وتنقل الاستثمارات بعد انتهاء المراجعة المكتبية . وتصنيف بيانات الاسئلة المفتوحة الى آلات التثقيب ليتم التفرغ مباشرة على البطاقات Cards كما يمكن أن تقسغ هذه البيانات على كشوف تعد لهذا الغرض . ثم تنقل من كشوف التفرغ الى البطاقات بعد ذلك . اما اذا لم تكن هناك نية استخدام الحاسب الألى في تصنيف البيانات وتطليها ، فيجب أن تعد كشوف التفرغ بحيث تسمح باستخراج العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المختلفة ، بالإضافة الى القيلس الكلى للبيانات .

وينبغى أن توضع خطة التحليل على أساس الفروض التي وضعها الباحث للعوامل على الاجابات الرئيسية للأسئلة المثارة . فتحدد العلاقات الارتباطية المطلوب استخراجها من البيانات . والمعاملات الاحصائية

الملائمة لتحديد هذه العلاقات • كما انه من الضروري أن تراعى في تصنيف البيانات الشروط التالية :

١ - أن يكون التصنيف مفصلا ، أى أن يحتوى على عدة خطوات تبدأ بفئات عامة عريضة ثم تتفرع الى فئات أكثر تخصصا وتعديدا •

٢ - أن لا تسمح فئات التصنيف بوضع متغير واحد تحت فئتين في وقت واحد الا اذا كانت احدهما فئة عامة • وفي هذه الحالة ينبغى عدم الخلط بين الفئات العامة والفئات الخاصة في القياس أو التحليل حتى لا يفقد التحليل الاساس المنطقى الذى يقوم عليه •

٣ - أن تنعكس الفروض التى وضعها الباحث بالاضافة الى النظريات العلمية الثابتة على فئات التصنيف بحيث تغطى هذه الفئات المتغيرات الاساسية للظاهرة موضوع البحث •

٤ - أن تتفق فئات التصنيف مع الاطار الدلائلى للمبجوثين كما تنعكس البيانات الواردة في الاستمارة وطبقا للمفاهيم المحددة في البحث •

وينبغى أن توزن البيانات بدقة لكي يمكن ابراز النتائج الهامة وتأكيدھا عند كتابة التقرير • كما يرأعى عدم الاكتفاء بالجداول البسيطة أو العامة عند عرض البيانات ، فلابد من افراد مزيد من الجداول التفصيلية للبيانات التى تحتاج الى ذلك • بالاضافة الى عرض العلاقات بين المتغيرات المختلفة في جداول مركبة •

ثامنا - تفسير البيانات :

التفسير هو الغاية التى يسمى اليھا أى علم من العلوم ، وهو الهدف الاساسى للمبجوث المتقدمة • فلا يكفى أن يعتمد الباحث على العمليات الاحصائية البسيطة أو المعقدة لتحديد نتائج بحثه ، وانما ينبغى أن تفسر

هذه للنتائج على ضوء الظروف البيئية أو النفسية التي ترتبط بها لكي تضى عليها المعنى الاجتماعى أو النفسى الحقيقى الذى قد يتفق مع النتائج الاحصائية أو يكشف أى تحيز أو تضليل فيها .

ولاشك أن قدرة الباحث على اعطاء تفسيرات علمية لنتائج بحثه ترتبط الى حد كبير بالفروض التي سبق وضعها والبنود التي تضمنتها أداة البحث . كما انها لا تنفصل أيضا عن المفاهيم التي حددها . ولذلك فان عمق التفسير يعتمد أساسا على نوع البيانات التي جمعت ودقة تحديد المفاهيم والالتزام بها . كما أن مجال البحث هو الذى يحدد الاطار العام للتفسير فالباحث النفسى يميل الى التفسير على أساس الحاجات Needs أو الدوافع Motives والباحث الاجتماعى قد يهتم أساسا بالتفسير السببى Causal . وقد يؤدى التفسير العلمى للبيانات الى التوصل لتحديد دقيق لاحدى المشكلات التي يتحتم افراد بحث مستقل لها . وبالتالي يساعد التفسير على تطور الابحاث والوصول الى النظريات العلمية .

وسائل أخرى لجمع المعلومات :

إذا كان البحث الميدانى كوسيلة لجمع المعلومات يحتاج الى كل هذه الجهود التي سبق توضيحها ، والتي قد لا تتوافر امكاناتها باستمرار لكثير من البنوك ، فان العلاقات العامة لا تعتمد بعض الوسائل البسيطة والمتاحة للتعرف على آراء الجماهير واتجاهاتها ، وهي في نفس الوقت أساسية الى جانب البحث الميدانى ، وضرورية في مجال العمل اليومي .

ونغما يلي أهم هذه الوسائل :

١ - صندوق الشكاوى والاقتراحات : تلجأ بعض البنوك الى هذه الوسيلة لضمان وصول الاقتراحات أولا بأول الى الادارة ، والتعرف على المشكلات التي يعانى منها الافراد حتى يمكن الوصول الى حل لها في الوقت المناسب وقبل أن تتضخم وتتحول الى مشكلات عامة قد يكون لها تأثير ضار على سمعة البنك . وينبغي في حالة الأخذ بهذه الوسيلة أن توضع

الصناديق في أمكن ظاهرة ، وأن تفتح كل يوم . كما أنه من الضروري أن تحظى الشكاوى والاقتراحات بمعنى الإدارة وامتثالها . ويختص رجال العلاقات العامة بتوزيع هذه الشكاوى على جهات الاختصاص ، ومتابعة نتائجها ، وإرسال هذه النتائج إلى أصحابها ، أو الاطمئنان إلى وصوله إليهم في أقرب وقت .

٢ — سياسة الباب المفتوح : يطلق بعض المسؤولين أبوابهم أمام الجمهور ، ويكتفون بمراجعة التقارير التي تصل إليهم عن طريق رؤسيتهم . بينما يترك البعض الآخر أبوابهم مفتوحة أمام أى فرد ليسموا بأنفسهم ويشاهدوا أحوال العاملين بالبنك ، أو العملاء الذين يترددون عليه . ولتنظيم هذه الوسيلة يخصص بعض المسؤولين أوقاتا محددة للقاء أفراد كل جمهور وحل مشكلاتهم أو الاستماع إلى آرائهم واقتراحاتهم . وهذه هي الإدارة الحاضرة التي تقف باستمرار على آراء واتجاهات الجماهير بعكس الإدارة الغائبة التي لا تسمع ولا ترى .

٣ — إشراك العاملين في تحرير المطبوعات الخاصة بالبنك : فمن خلال هذه المطبوعات أو صفح الحائط يعبر العاملون عن آرائهم واتجاهاتهم . ومن الضروري أن تتاح الفرصة لجميع الآراء مع تحقيق أقصى قدر من المساواة في عرض هذه الآراء أو إبرازها .

٤ — الندوات والاجتماعات العامة : عادة ما يسيطر جو الحوار المفتوح على الندوات والاجتماعات العامة . وهذه هي مسئولية الإدارة لكي تقف على الاتجاهات الحقيقية نحو البنك . وينبغي أن ينصت العاملون بالعلاقات العامة جيدا لكل ما يقال حتى يتمكنوا من تقدير درجة الرضا والتأييد الذي تلقاه سياسة البنك من جماهيره .

٥ — تحليل وسائل الاعلام : من أهم المسئوليات اليومية للمدراء على عاتق رجال العلاقات العامة بأى بنك من البنوك جمع ما ينشر أو يذاع عن البنك في وسائل الاعلام المختلفة ، ودراسته للتعرف على الاتجاهات

المؤيدة والمعارضة • وينبغي أن يقدم تقرير بذلك الى الادارة التي قد تعدل بعض السياسات اذا كانت المعارضة على حق ، أو تدافع عن سياستها اذا كانت ترى ذلك • وربما تلتزم الصمت اذا أدركت أنها تواجه حملة كيدية لاثارة الغبار حولها • وقد يكون من المناسب الرد على هذه الحملة بطريق غير مباشر لتجنب المساهمة في اثارة هذا الغبار الذي قد لا يفيد البنك • ومن الطبيعي أن تشارك ادارة العلاقات العامة في التخطيط لمواجهة هذه الحملات واضعاف تأثيرها بقدر المستطاع على المدى القصير والبعيد •

٦ - **تطيل البريد :** من الوسائل التقليدية للوصول الى الحقائق فحص البريد الوارد الى البنك والذي قد يتضمن تأييدا أو اعتراضا على سياسة البنك أو تصرفاته • وينبغي دراسة محتويات هذه الخطابات والرد عليها والاستفادة بما جاء بها اذا كان ثمة نقد مفيد أو اقتراح بناء •

٧ - **دراسة التقارير :** تتضمن تقارير مديري الفروع بعض الحقائق التي تلقى ضوءا على علاقات البنك بعملائه من خلال لموعه المتعددة • ومن الضروري تشجيع هؤلاء المديرين على توضيح طبيعة المشكلات التي تواجه العملاء وابداء ملاحظاتهم حول تطوير خدمات البنك بما يتفق مع الظروف المتغيرة •

تنظيم المعلومات :

أصبحت عملية الحصول على المعلومات وترتيبها وتنظيمها من المهام الرئيسية لادارة العلاقات العامة الحديثة • فهناك مصادر كثيرة للحصول على المعلومات كالنشرات الحكومية والتجارية والتقارير الصناعية والعلمية ووسائل الاعلام العامة والخاصة ، بالإضافة الى السجلات الخاصة بالبنك ، وغير ذلك من المصادر المتعددة • ولما كان من الصير الاحتفاظ بكل المعلومات التي ترد في هذه المصادر ، فانه من الضروري وضع خطة

لما يجب أن يحفظ منها ، واعداد ملفات تنظم فيها المعلومات بأسلوب علمي . ويجب أن تكون هذه الخطة مرنة بحيث تسمح بإضافة المعلومات التي تثبت أهميتها وضرورتها للبنك . وقد يكون من الضروري الاستعانة بخبير متخصص في تنظيم المعلومات إذا كان حجم إدارة العلاقات العامة يتطلب ذلك .

وقد تزايد اهتمام إدارات العلاقات العامة بإنشاء مكتبة خاصة تابعة للإدارة تحتوى على أهم الكتب المتصلة بنشاط البنك ، وتضم كافة التقارير والاحصاءات والمطبوعات التي تصدر عنه كما تحتوى على التقارير التي تصدر عن البنوك المماثلة أو المنافسة ^(١) . فمن المعروف أن إدارة العلاقات بأى بنك من البنوك مسئولة عن امداد وسائل الاعلام بالمعلومات التي تتعلق بالبنك وفي وقت قصير جدا . كما انها تحتاج الى البيانات الاساسية التي تستخدم في اعداد خطب المسؤولين ، وفي التقارير الخاصة ، والنشرات والاعلانات الاعلامية .

ويشير الواقع العملى اليومى فى أى بنك من البنوك الى نوع المعلومات التي تتطلب بصفة مستمرة ، ومن الضروري أن تقدم هذه المعلومات لرجال الصحافة أو الاذاعة أو التليفزيون أو كبار المسؤولين بالبنك دون تأخير . وفي حالة الازمات أو المشكلات الطارئة تظهر الحاجة الى معلومات قد لا توجد بالإدارة ، وهذا يتطلب أن يكون لدى العاملين بقسم المعلومات القدرة على توقع البيانات المطلوبة وتجهيزها في أسرع وقت حتى لا تغف الإدارة عاجزة عن امداد المسؤولين أو وسائل الاعلام بالمعلومات . ولذلك يتحتم أن تعطى لهذا القسم الصلاحيات الكاملة لجمع البيانات الخاصة بالإدارات الفرعية بالبنك . وهذا هو أحد الاسباب التي

تجعل بعض البنوك الأمريكية تضع أحد نواب الرئيس بها على رأس إدارة العلاقات العامة حتى ولو كان حجم هذه الإدارة صغيرا ، لأن ذلك يسهل للإدارة الحصول على كافة البيانات من جميع إدارات وأقسام البنك دون التعرض لمضايقات الرئاسات الصغرى التى قد تكون فى وضع وظيفى أعلى من مدير إدارة العلاقات العامة أو فى مستواه . كما انه يسمح للإدارة أن تنفذ خططها فى كسب ثقة وتأييد جماهير البنك من خلال الإدارات الفرعية له .

الفصل الرابع

تخطيط برامج العلاقات العامة للبنوك

تبدأ عملية التخطيط لبرامج العلاقات العامة في أي بنك من البنوك بالتعرف على علاقات البنك الحالية بجمهوره المختلفة . فمن الضروري اكتشاف وضع البنك داخليا وخارجيا قبل تحديد أهداف العلاقات العامة ، لكي يلبي البرنامج الاحتياجات الأساسية لهذه الجماهير وليستفيد من التغيرات التي تطرأ على المجتمع في توجيه سياسته . ولكي تنجح العلاقات العامة في أي بنك فلا بد من ضمان الاستمرارية الفعالة . الاستمرارية في الحصول على المعلومات الدقيقة ، وأيضا في تغيير السياسات أو تعديلها على ضوء الموقف الجديد ، تماما كما هو الحال في التعامل مع الأهداف المتحركة في ميدان القتال .

وتأتي المعلومات عن موقف البنك الحالي والمستقبلي من خلال الأبحاث التي تتناول ظروف أداء الخدمة بالبنك وتحليل أوضاعه الداخلية ، ودراسة المؤسسات المصرفية المنافسة ، والتعرف على اتجاهات الرأي العام نحو البنك ، وتحليل الظروف المحيطة بسوق المال مع عدم اغفال تأثير التغيرات الاجتماعية التي تطرأ على البيئة التي يتعامل معها البنك . وقد تناولنا في الفصل السابق أنواع هذه البحوث بالتفصيل وتحدثنا عن الأساليب العلمية لأجرائها .

ويطلق ويدنح Wedding اسم التخطيط الوقائي (Preventive Planning) على هذا النوع من التخطيط المبني على دراسات مستقيمية ، وبحوث رشيدة ، ويستهدف غايات بعيدة تدور في محيط إقامة علاقات ودية بين المؤسسة وجماهيرها المختلفة . وذلك عن طريق العمل الدائب لازالة كل ما يتسبب عنه سوء الفهم أو تعارض المصالح .

وهناك نوع آخر من التخطيط يسمى التخطيط العلاجي (Remedial Planning) ويسميه بعض خبراء العلاقات العامة التخطيط للآزمات أو الكوارث ، ويتسم هذا التخطيط بالحركة والتأهب لمواجهة أى أزمة أو موقف طارئ . وقد كان من المألوف فى الماضى أن تشهد كثيرا من الخطط العلاجية وقليلًا من الخطط الوقائية انطلاقًا من النظرة التى سادت طوال النصف الاول من القرن العشرين للعلاقات العامة باعتبارها وسيلة لمواجهة الآزمات والتصدي للمشكلات .

وقد تميز النصف الثانى من القرن العشرين بالأخذ بالتخطيط الوقائى فى عدد كبير من المؤسسات التى اعترفت بالتخطيط كوظيفة أساسية فى العلاقات العامة . وينقسم هذا التخطيط من حيث المدى الزمنى إلى تخطيط طويل المدى أو متوسط أو قصير . وتحدد ادارة العلاقات العامة على ضوء سياسة البنك وأهدافه الاطار العام لسياسة العلاقات العامة وأهدافها فى الخطة الطويلة المدى والتى قد توضع لمدة خمس سنوات أو أكثر . وتنعكس هذه السياسة على الخطة الخمسية التى توضع فى الغالب لسنة واحدة ، وتحدد فيها الأهداف المطلوب تحقيقها خلال هذه الفترة من بين الأهداف العامة للخطة الطويلة . أما الخطة القصيرة فتتراوح مدتها فى الغالب بين ثلاثة وستة شهور ، وقد ترتبط بالاعداد لمناسبة خاصة أو حدث يستغرق وقتًا أقل من ذلك . ويتضمن هذا النوع الأنشطة المحددة التى تؤدى إلى التنفيذ المرحلى للأهداف العامة (١) .

ولكى ينجح التخطيط للعلاقات العامة ينبغى أن تتوفر له العناصر التالية :

١ — تحديد الموارد المتاحة لمواجهة احتياجات الخطة وحجم هذه الموارد ومصادرها .

(١) حسين محمد على (دكتور) : العلاقات العامة فى المؤسسات الصناعية ص ٧٠ ، ٩٥ .

- ٢ — أن تقسم الخطة الى مراحل ترتب حسب أهميتها .
- ٣ — أن يكون هناك توقيت محدد لكل مرحلة من مراحل الخطة .
- ٤ — أن يتوافر لتنفيذ الخطة عدد كاف من المتخصصين الأكفاء .
- ٥ — أن تحدد الجماهير المستهدفة وأن تكون خصائصها الأساسية معروفة .
- ٦ — أن يستهدف التخطيط بالدرجة الاولى تقديم البنك ونشاطاته وسياساته الى الجماهير .
- ٧ — أن تكون هناك رغبة وعاطفة قوية لدى جميع المشتركين في الخطة لتنفيذها على الوجه الأكمل .

مراحل التخطيط للعلاقات العامة في البنوك :

يبدأ التخطيط للعلاقات العامة في أى منشأة مالية تماما كما هو الحال في أى منشأة أخرى بتحديد الأهداف ، وتحديد الجماهير ، ومعرفة الموارد المتاحة وأخيرا اختيار الموضوعات والأنشطة التفصيلية وتحديد أوقات التنفيذ بالنسبة لكل منها . وفيما يلي توضيح لهذه المراحل مع التطبيق على قطاع البنوك بصفة خاصة والمنشآت المالية بصفة عامة .

أولا — تحديد الأهداف :

تتبع أهداف العلاقات العامة في أى مؤسسة من السياسة العامة التي ترسمها الادارة وتمثل هذه الأهداف المسند الأساسى وأداة الاقتناع الرئيسية بسياسة المؤسسة . كما تسعى هذه الاهداف الى التغلب على المشكلات واشباع الاحتياجات الفعلية التي تكشف عنها الدراسات والمعلومات التي تجمعت في المرحلة الأولى . وينبنى أن تتسم أهداف العلاقات العامة بالواقعية والوضوح والتحديد الدقيق ، وأن يراعى ما تتطلبه من جهد ومال وأفراد لوضعها موضع التنفيذ . كما أنه من الضروري

أن نميز بين الاهداف الرئيسية التي تمكسها الخطة العامة ، والاهداف التي تسمى الى تحقيقها البرامج المبنقة عن تلك الخطة . ويجب أن يكون واضحا أن كل هدف رئيسى لابد وأن يتم تحليله الى أهداف فرعية محددة لكي يمكن الوصول الى أنسب الأنشطة لتحقيق هذه الأهداف .

واذا كانت الأهداف تختلف باختلاف السياسات ، واختلاف الظروف المحيطة بالمنشأة ، وايضا باختلاف المشكلات التي تواجه الادارة في وقت معين ، فثمة أهداف مشتركة تتفق في تحديد أهميتها غالبية المنشآت . وتأتى في مقدمة الأهداف الشائعة كسب ثقة العملاء ، والسمة الطيبة ، والمكانة المتميزة ، وتبديد الشكوك التي يمكن أن تلتصق بالعمل البنكى ، وكسب تأييد الجمهور الداخلى .

١ — كسب ثقة العملاء :

الثقة هي العنصر الاساسى لوجود أى منظمة في مجتمع يتسم بالمنافسة . فبناء الاتجاه المؤيد والمحابى للمؤسسة ينبغى أن يكون الهدف الأول لأى برنامج للعلاقات العامة . واذا كانت البنوك تتشابه في نوعية الخدمات التي تقدمها لعملائها ، وتتقارب المزايا التي تحققها لهم فانه من الضرورى أن تتميز أساليب الأداء وتتسم بالرسوخ والثبات في مواجهة المواقف المختلفة . فالثقة لا تحققها تصرفات مؤقتة أو كلمات منمقة أو مظهر كاذب ، ولكنها تستغرق وقتا طويلا ، وتحتاج الى جهود متصلة وسلوك متراكم .

واذا كان السلوك الفعلى في مواجهة المواقف المختلفة هو أساس بناء الثقة بين الأفراد بعضهم البعض في المجتمعات الصغيرة ، فان مجتمع المؤسسات يلزم كل مؤسسة بالسير على نفس الطريق .

وكما أن الاتصال المباشر في المجتمعات الصغيرة هو أساس كسب الثقة فان الاعلان المؤثر والنشر الفكى ، والمشاركة في العمل الاجتماعى .

والأحاديث العامة ، والمطبوعات الخارجية تمثل ضرورة حتمية لمعرفة الجماهير العريضة بالسلوك الحقيقي للمؤسسات (١) .

٢ - السمعة الطيبة :

إذا كانت الثقة في البنك عنصرا أساسيا من عناصر تكوين السمعة الطيبة ، فإنه من الضروري أن تكون هناك برامج ايجابية أخرى لاكتساب هذه الصفة . وينبغي أن تسمى هذه البرامج الى تقديم البنك الى الجماهير في كل مكان كمواطن صالح وملتزم وأمين يشارك هذه الجماهير آمالها ، ويسمى الى مساعدتها في التغلب على مشاكلها . لقد أصبح من أهداف العلاقات العامة في مجتمع المؤسسات أن تحول المنشأة الى شخصية انسانية نابضة بالحياة بما تقدمه من خدمات وأنشطة تؤكد انتسابها للمجتمع ، وتفاعلها مع أفراد ومؤسساته .

وتساعد السمعة الطيبة لأي منشأة على اجتذاب المهارات البشرية للعمل فيها ، وارتفاع نسبة التعامل معها ، وانخفاض المشاكل المعالية ، وتزايد حملة الأسهم ، وسهولة التعامل مع الهيئات التشريعية والتنفيذية في المجتمع . وهذا لا يعني أن تكون السمعة الطيبة بديلا عن الجهود المتصلة والمستمرة لتوفير رصيد من الثقة بين المنشأة وجماهيرها ، والحرص الدائب على معرفة المتغيرات الجديدة التي تؤثر على أوضاع هذه المنشأة في الأزمنة المختلفة .

وتعتبر تنمية الخدمات الجديدة من أهم الوظائف التي تقوم العلاقات العامة باقتراحها واثارة الاهتمام بها . وهذا يتطلب مراقبة التغيرات التي تحدث في المجتمع ومعرفة الاحتياجات الجديدة للجمهور في ضوء هذه التغيرات وهذا يعني مراجعة الخدمات الحالية وتحسينها واستحداث خدمات أخرى تتفق مع الأوضاع الجديدة .

(1) Stephenson. Howard : op. cit p. 578.

٢ - المكانة المتميزة :

إذا كان نجاح البنوك يمكن قياسه من خلال أرقام الأرباح والودائع والاحتياطيات والأصول التي تظهر في ميزانياتها ، فهناك أصل غير منظور تكون على مر السنين وساهم بقدر كبير في هذا النجاح ، وهذا الأصل هو ثقة الجماهير والسمة الطيبة للبنك . وتحرص بعض البنوك على تجاوز مرحلتى الثقة والسمة الطيبة لتحقيق لنفسها مكانة متميزة في مجتمعاتها . فتسعى الى القيام بمشروعات ضخمة يظهر أثرها بوضوح في دعم الاقتصاد الوطنى ودفع عجلة التقدم بصفة عامة في المجتمع . أو يبرز دورها بشكل حاسم في مواجهة الازمات الكبرى التى تحتاج الى مفاخرات محسوبة وأحيانا تضحيات متوقعة لاجتياز المحنة .

وفى الظروف الطبيعية تسمى هذه البنوك لأن تكون مصدرا للمعلومات المفيدة فى الشؤون المالية ، ومكانا مفضلا لأخذ النصيحة والحصول على الاستشارات المالية وكذلك القيام بالبحوث الاقتصادية . وتقوم بعض البنوك بإصدار كتيبات توضح الأماكن السياحية والمناطق والمطاعم ودور السينما وأسعار العملات الأجنبية فى الدول التى ينتمى إليها البنك الذى يقوم بهذه الخدمات . كما توزع بعض البنوك الهدايا التذكارية على العملاء والشخصيات العامة. فى المجتمع وكذلك على الهيئات والشركات والمصالح الحكومية .

٤ - تهديد الشكوك :

ترسبت بعض الأفكار المناهضة للعمل البنكى لفترة طويلة فى أذهان الجماهير ، واختلطت بفنونها الشعبية فأثرت على اتجاهاتها نحو التعامل مع البنوك . وينبغى أن تقوم العلاقات العامة بدور أساسى فى تصحيح هذه الأفكار ، وتقديم المعلومات الصحيحة عن وظائف البنك وكيفية أدائه لهذه الوظائف . ولكى يتحقق هذا الدور يجب أن تدعم العلاقات العامة بالبنوك صلاتها برجال الصحافة لمحاربة الأفكار والمفاهيم الخاطئة ، وضمان

تقديم التفسيرات الصحيحة للعمل البنكي ودوره في دعم الاقتصاد الوطني .

ولكى تتحقق هذه الوظيفة على الوجه الأكمل ينبغي أن يعين البنك مسئولا اعلاميا يتولى الاجابة على استفسارات مندوبى الصحف المحلية ويزيل الغموض الذى يحيط بالعمل البنكى عند نسبة كبيرة من أفراد المجتمع بما لا يتعارض مع قواعد السرية التى تحكم تعامل البنك مع عملائه (١) .

كما تتطلب معالجة أخبار سرقات البنوك والاختلاس حوصا بالنما فى نشرها . فهذه الاخبار تلهث وراءها الصحف وتحرص على نشرها فى صفحاتها الاولى . وقد تتسبب طريقة النشر فى زعزعة ثقة البنك عند عملائه . ولذلك يتحتم أن يوضح المسئول الاعلامى الاجراءات التى تطمئن العملاء على أموالهم ، سواء كان استرداد هذه الأموال عن طريق المقر الرئيسى أو من خلال شركة التأمين .

وفى نفس الوقت ينبغي عدم نشر أسماء من ساهموا فى الادلاء بمعلومات عن مرتكبى الجريمة باستثناء رجال الشرطة لتجنبيهم خطر الانتقام . كما يجب عدم اذاعة تفاصيل ارتكاب الجريمة والاسباب التى يعترم البنك اتخاذها لمقاومة هذه الجرائم مستقبلا حتى لا يستفيد أى مجرم من هذه المعلومات فى ارتكاب جريمة مماثلة .

أما غيما يتعلق بالاختلاس فينبغى عدم نشر أى تفاصيل عن شخصية المختلس قبل أن تؤكد المحكمة توافر أركان الجريمة حتى لا تنعكس هذه الاتهامات على البنك حينما يطالب المتهم برد اعتباره اذا أخذ حكما البراءة . ومن الخطأ فى نفس الوقت محاولة اخفاء جريمة الاختلاس فى عد ذاتها - وبغض النظر عن شخصية مرتكبها - عن وسائل الاتصال لجماعية .

• - كسب تلييد الجمهور الداخلي :

من المائث أن الملائق بين اءارة البنك والماملن فله تمنعكس على مسؤوى اءاء هؤلاء الماملن وأساليب تعاملهم مع جمهور العملاء . لءلك ءحرص جميع البنوك على أن ءسوء الموءة والمقامم الكامل بين الاءارة والماملن من ءالفة ، وبين الماملن أنفسم من ءالفة ءالفة . بالاضافة الى ءهئة قءواء الاءصال بين المسؤوواء الاءارفة المءلفة وبين الماملن لضمن اءءقواء الانسجام والءعاون ورفع الروح المءنوءة عنء الجمهور الداخلي .

وفى سببل اءءقواء هءا الءفء يسءفءء رجال الاءارة من ءراساء الءاصة بسلك الأفراد والجماءاء اءاء مواء العمل والءى ءنءمى الى علم الملائق الانساءفة . ءلك العلم الءى ٱءناول كل المسكلاء الءى ءنشأ فى مبال العمل والءى قء فكون سببها الصراع أو الاىباط أو الشهور بالفشل أو الءوف أو القلق . ومن الضرورى أن ءعرف اءءفاءاء الماملن والظروف الءى فرفبون العمل فى ظلها بالاضافة الى فهم ءوافع السلوك البشرى على ضوء الظروف الءاصة السائءة فى البئة الءى فمارس فها هءا السلوك .

وءقوم اءارة الملائق العامة بءءطفء البرامج الاعلامفة والءاءفرفة والءءفففة بالاضافة الى برامج الءءماء الءى ءرمى الى ءءفل المعباء والمساءمة فى حل المسكلاء الءى ءواجه الجمهور الداخلي . وبهءف البرنامج الاعلامى الى ءءءم المءلواء الأساسية الءى ءهم هءا الجمهور وءفسفر سفاءاء البنك الداخلي . كما فسمى البرنامج الءاءفرى الى اقءاع الماملن بالقرراء والساءاء المءلقة بهم ، وءوضفء الاعمال الءى فقوم بها البنك لءءمة الماملن ففه . وبهءف البرنامج ءرفففى الى ءوئفء أوامر الموءة والمءبة بين البنك وجمهوره الداخلي لءءءفء نشاط الماملن وءفع الملل الءى قء فنشأ عن العمل الجاء المسءم . أما البرامج ءءفففة

فهي من أهم البرامج التي ينبغي أن تقوم بها إدارة العلاقات العامة لتحقيق العاملين بالبنك في مجال عملهم وما يتصل بهذا المجال من موضوعات بالإضافة الى القضايا العامة التي تهم المجتمع في المجالات المختلفة .

ثانيا - تحديد الجماهير :

تهدف هذه المرحلة الى معرفة القطاعات الجماهيرية المؤثرة على البنك او التي تتأثر بسياسات البنك ودوره في المجتمع . كما تهدف الى معرفة الخصائص المميزة لهذه القطاعات الجماهيرية حتى يسهل اختيار وسائل الاتصال المناسبة لمخاطبتها وتحديد أساليب التأثير والاقناع التي تناسب كل جمهور . كما أن دراسة الجماهير والتعرف على آرائها واتجاهاتها أصبحت ضرورة أساسية لتخطيط السياسات التي تتفق مع مصالح الجماهير واتجاهاتها .

وقد أجمع الخبراء على أهمية الجمهور الداخلي باعتباره نقطة البدء في أنشطة العلاقات العامة . وهناك قاعدة أساسية تقول أن العلاقات العامة لا بد أن تبدأ من الداخل لمتجه بعد ذلك الى الخارج ، حيث أن فاعل الشيء لا يعطيه . ومن المصير أن يعامل الجمهور الداخلي جماهير المنشأة الخارجية بروح الود والتفاهم اذا كان هو نفسه لا يلتقي هذه المعاملة من الإدارة . كما أن الجمهور الداخلي أكثر اهتماما وتأثرا بالتطورات التي تجري في البنك ، وهو بتداخله وانتسابه الى جماعات كثيرة في المجتمع المحلي ينقل الاهتمام والتأثير الى الخارج ويساهم بشكل مباشر في تكوين صورة البنك في أذهان الجماهير .

ويحظى جمهور العملاء بأهمية خاصة من جانب غالبية البنوك حيث أن العميل هو أهم شخص في نظر البنك ، وأنه يأتي اليه مختارا لاتباع رغبة معينة . ويجب أن يسمى اليه البنك وينمى رغباته في التعامل المصرفي . وأن رغبات وأفكار العملاء متباينة وأن كل منهم يحتاج الى معاملة خاصة . كما أن البنك يعتمد على العميل ، في حين تعتمد البنوك أمام العميل .

والعميل هو صاحب ودائع البنك ، وعن طريقه يتم توظيف أمواله . ولذلك يجب اشعار العملاء باحترام البنك لهم وتعممه لمشاكلهم لكي تستمر العلاقات الطيبة بين الطرفين ^(١) .

وفي سبيل ذلك تقدم البنوك للعملاء الهدايا التذكارية والترويجية في بعض المناسبات وتخصص صناديق لشكاوهم واقتراحاتهم . كما توفر لهم بعض الخدمات الخاصة كأماكن انتظار السيارات واستخدام التليفون وتصوير مستنداتهم مجاناً ^(٢) . وتعين غالبية البنوك موظف استعلامات كفاء للرد على استفسارات العملاء وتقديم نشرات البنك ومطبوعاته الى المهتمين بها .

ويعتبر الرأي العام المؤيد للبنك من أهم الدعامات التي يستند اليها في استمرار نشاطه . لذلك يسعى البنك الى كسب احترام الجمهور الخارجي ، والفوز بثقته ، وتأييده لسياساته ونشاطاته . وفي سبيل ذلك يساهم البنك في المشروعات التي تحقق الرفاهية للمجتمع ، ويشارك مع الافراد والمؤسسات المختلفة في التغلب على المشكلات التي تواجه المواطنين .

واذا كان البنك يعمل بأموال مجموعة من المساهمين — قل عددهم — أم كثر — فانه يكون من الضروري تخطيط العلاقات مع هذا الجمهور على أساس سليم . فالمحافظة على بقاء أموال المساهمين في البنوك وجذب المساهمين الجدد يدعم الوضع المالى ويوفر للبنك المقدرة على المشاركة في المشروعات الكبرى . لهذا ينبغي مد هذا الجمهور بالمعلومات الكاملة التي تهمهم كمساهمين ، وتنظيم الزيارات في المناسبات الخاصة ، وتوزيع التقارير السنوية عليهم وكذلك بذل الاهتمام الكافي لكسب ثقتهم وتأييدهم خلال الاجتماع السنوى أو الاجتماعات الدورية التي يدعون اليها .

(١) طلعت اسعد عبد الحميد (ذكرور) : المرجع السابق ص ١٨٨ ، ١٨٩ .

(٢) المرجع السابق ص ١٨٨ .

ثالثاً - تحديد الموارد :

تحتاج ادارة العلاقات العامة لتنفيذ برامجها الى موارد مالية وبشرية وغنية ينبغى أن يحدد ما هو متاح منها وما هو مختل . كما أن خبر العلاقات العامة لا يستطيع أن يحدد احتياجاته ما لم يكن لديه تصور تقريبي لحجم الأنشطة التي ستنفذ . ومن هنا يتضح أن التخطيط لأنشطة العلاقات العامة يسير جنباً الى جنب مع تحديد الميزانية . ولكي تحدد ميزانية العام القادم فلا بد من التخطيط لأنشطة ذلك العام ، فهذا شرط أساسى للأعداد الجيد للميزانية . وينبغى مع ذلك أن يكون هناك قدر من المرونة فى التصرف لتمكين ادارة العلاقات العامة من مواجهة الاحداث الطارئة التي لا تتوقعها الادارة . وهذا يتطلب تخصيص اعتماد مالى لمواجهة هذا البند من المصروفات .

وعلى ضوء الموارد المالية المتاحة لادارة العلاقات العامة وبالنظر الى الأهداف المطلوب تحقيقها ، والجمهور المستهدفة تستطيع الادارة أن تحدد العناصر البشرية والامكانيات الفنية اللازمة لتنفيذ أنشطة العلاقات العامة . كما تتمكن الادارة من تحديد الوسائل الاعلامية والأنشطة الأخرى التي يمكن ممارستها فى داخل البنك ، والتعرف على امكانية الاستعانة بوسائل الاتصال الجماهيرية خارج نطاق البنك .

وهناك أسلوبان رئيسيان لتحديد ميزانية العلاقات العامة . أولهما تخصيص نسبة ثابتة ترتبط بحجم الأرباح التي يحققها البنك . وثانيهما تحديد الميزانية على ضوء الأهداف التي وضعتها ادارة العلاقات العامة . والاسلوب الثانى لتحديد الميزانية هو الأفضل لانه يتيح تحقيق وظيفة العلاقات العامة كاملة دون أن تتعرض لأى قصور نتيجة لأى تخفيض فى مواردها المالية . بينما يؤدى الاسلوب الاول الى عجز شديد اذا انخفضت الأرباح فى احدى السنوات . فانهخفاض الأرباح يعود فى أغلب الاحوال الى مشكلات تواجه البنك فى علاقاته مع العملاء أو المساهمين أو الجمهور (م ٧ - العلاقات العامة)

الداخلي • وهذا يعنى ضرورة تنفيذ خطة مؤثرة تحتاج الى دعم مالى لمواجهة الأعمال الاضافية التى تقوم بها العلاقات العامة لمعالجة العلاقات المتردية • لذلك فمن الأفضل ربط ميزانية العلاقات العامة بالأهداف التى تسعى الى تحقيقها • كما ينبغى أن يسمح لمدير العلاقات العامة أن يتصرف بحرية فى الميزانية ليزيد أو ينقص فى أى بند من بنود توزيعها طبقا لما تظهره الاحداث ، ولتحقيق العمل على أفضل وجه ممكن •

رابعا — اختيار الموضوعات والأنشطة التفصيلية :

البرنامج هو تفصيل الخطة تفصيلا دقيقا بحيث يجعلها معدة للتنفيذ ، ليقوم مسئول العلاقات العامة بدراسة الموضوعات المختارة والشخصيات التى يسعى الى الاتصال بهم ، كما انه ينظم جميع التسهيلات اللازمة للتنفيذ • ولا ينبغى التهاون فى مرحلة التنظيم مهما كان البرنامج بسيطا كأن يكون حفلة أو رحلة لأن الناتج النهائى لهذه الأنشطة القصيرة هو الذى يحقق الاهداف العامة للخطة •

ويعتمد تنفيذ البرنامج على فن استخدام عنصرى المال والافراد لتحقيق الاهداف التى سبق تحديدها • ويقوم مدير العلاقات العامة بجدولة البرنامج والتنسيق بين أجزائه المتعددة ليعطى صورة متكاملة عن البنك ، وليس عن قسم واحد من أقسامه أو الافراد الموجودين بداخله • كما يختار الوسائل والافراد الذين سيقومون بالتنفيذ ويتولى عملية التوجيه والتنسيق ، وأحيانا يتعد قليلا ليقوم بدور آخر خطير يتولى فيه تقويم العمل الذى تم ، وقياس الانجاز الذى تحقق •

ولكى نحصل على برنامج جيد الاعداد غلابد أن نوفر له الاسس التالية :

١ — أن يتضمن معلومات لها مغزى : فقد انقضى الوقت الذى كان فيه الجمهور ينجذب لأى حديث صادر عن أحد الوزراء أو كبار رجال

الحكومة أو كبار رجال الاعمال باعتباره من الحكم الماثورة • فالجمهور في هذه الايام يتعرض لسيل جارف من الرسائل التي تحاول أن تجذب انتباهه ، ولذلك نمت عنده حاسة الانتقاء لما هو هادف ومحدد وعدم الالتفات لما هو دون ذلك • ولكي يكون للبرنامج مغزى فلا بد :

(أ) أن يتضمن شيئاً يغيد الجمهور ويصم مصلحته مسا مباشرا ومحددا •

(ب) أن يحوى الجديد المستساغ أو الطريف المميز عن غيره من البرامج التي يتعرض لها الجمهور بكثرة كل يوم •

(ج) أن يتناول كل الحقائق التي تؤيد دعوته ، فلم يعد من المقبول أن تقدم النتائج الى الجمهور دون المقدمات التي أدت اليها • والبرنامج الناجح هو الذى يجعل الجمهور يصل الى النتيجة من الحقائق المعروضة في نفس لحظة وصول البرنامج الى نهايته •

٢ - أن يكون البرنامج مؤثرا الى أقصى مدى : فالمباراة الواضحة والصوت العذب هما مفتاح الاتصال وأساس استمراره ويدونها يعرض الجمهور عن البرنامج مهما كان قويا من الناحية المنطقية •

٣ - اختيار افضل الوسائل الاعلامية لنقل الرسالة الى الجمهور : وهذا يتوقف على العوامل التالية :

(أ) الصفات الخاصة بالجمهور المستهدف من النواحي التعليمية والمهنية والمعمرية وغيرها ، وما اذا كان البرنامج موجها الى الجمهور الداخلى أو الخارجى •

(ب) طبيعة الفكرة أو الموضوع المطروح من حيث درجة البساطة أو التعقيد •

- (ج) أهمية عامل الوقت بالنسبة للهدف المرجو تحقيقه من البرنامج .
- (د) الوسائل الاعلامية المتاحة داخليا وخارجيا .
- (هـ) النفقات المسالية التي تتطلبها الوسيلة ومدى ملائمتها للهدف من البرنامج .

٤ - **مراعاة التوقيت المناسب :** فقد يكون توقيت البرنامج عاملا أساسيا في نجاحه أو فشله . ويقصد بالتوقيت مواعيد البرنامج من ناحية ، وتتابع أجزاء هذا البرنامج من ناحية ثانية . ومن الضروري اختيار الأوقات التي تناسب استعداد الجمهور للاهتمام بفكرة معينة . فحدث حريق مدمرينبه الأذهان الى أهمية الاحتفاظ برصيد معين في أحد البنوك ، أو الاشتراك في التأمين ضد الحرائق ، أو توفير معدات الاطفاء وهنا يكون من المناسب استغلال هذا الحدث للدعوة الى هذه الأمور .

كما أنه من المهم ترتيب موضوعات البرنامج حسب تسلسلها الطبيعي بحيث يؤدي كل موضوع بطريقة منطقية واضحة الى الموضوع التالي . فمن المنطقي أن تحدد المشكلة أولا ، ثم تحدد الحلول المحتملة ، ثم تقيم هذه الحلول ، وأخيرا تكون التوصية بالحل الافضل مع ذكر أسباب هذا التفضيل ^(١) .

المرتكزات الأساسية لنجاح خطط العلاقات العامة في البنوك :

هناك سبعة مرتكزات أساسية لابد أن توضع في الاعتبار عند التخطيط لانشطة العلاقات العامة في البنوك ، لكي تتحقق لهذه الانشطة التأثيرات الايجابية المتوقعة في ظل مناخ مهيب . لادراك أهدافها ، وتقبل مضمونها . وقد أشار الى هذه المرتكزات المؤلف الامريكى مارستون Marston ^(٢) ، و تناولها هنا بالشرح والتفصيل مع التطبيق على واقع البنوك المصرية كلما أمكن ذلك .

(1) Nolte, Lawrence : *op. cit.*, p. 315.

(2) Marston, John : *Modern Public Relations* : New York. McGraw Hill Inc., 1979. pp. 88 - 89.

١ - اختيار المكان :

تتفوق أهمية المكان بالنسبة للبنك عن أهميته بالنسبة للعديد من المشروعات الأخرى . غالبنوك تقدم خدمات غير فريدة ، ولذلك يجب أن يكون المكان مريحا تتوافر له مساحة تسمح بانتظار عدد معقول من السيارات . وهذه السمة لا تتوافر لمعظم البنوك المصرية في العاصمة ، كما تتكدس معظم البنوك في المنطقة التجارية المزدحمة . وقد بدأت بعض هذه البنوك في إقامة فروع لها في أحياء المدينة المختلفة ، وهو اتجاه محمود لتخفيف العبء عن منطقة وسط المدينة ، وكذلك الوصول الى جماهير العملاء في الأماكن القريبة من سكنهم أو عملهم . ويضاف الى ذلك مواجهة الاقبال المتزايد من الجماهير على التعامل مع البنوك كانعكاس لارتفاع المستوى الحضارى بين المواطنين .

ومن الضرورى تهيئة المكان الداخلى ، وتوفير مقاعد الانتظار أو الأماكن التى يسهل الوقوف حولها أو الاستناد اليها . فمن بين المترددين على البنك عملاء كبار السن ، وسيدات حوامل أو مرضى لا يتحملن الوقوف غير المريح . كما أن البناء المعمارى الحديث أو المميز يجذب الجمهور ويثير انتباهه ، ويلعب دورا هاما في اضافة الشخصية المميزة للبنك . وتؤدى نظافة المبنى ، وصيانتة ، واضاعته ، وتنظيم أقسام الخدمات داخله دورا أساسيا في تحقيق الراحة النفسية للعميل وللمعاملين على السواء . وقد بدأت بعض البنوك المصرية تعيد النظر في مبانيها القديمة وتخطط أقسام العمل بها بطريقة عصرية . وبغض النظر عن عمر المبنى فمن الممكن تهيئته بالمعدات والاجهزة والمكاتب الحديثة التى تساعد على تأدية العمل بكفاءة عالية وتحقيق الراحة للموظف والعميل على السواء .

وتهىء بعض البنوك نظام الخدمة السريعة لراكبى السيارات الخاصة ، وهو نظام يحتاج الى أساليب خدمة بنكية متطورة تعتمد على الحاسب

الآلى^(١) . كما تتبع بعض البنوك نظام الخدمة بالبريد الذى يجعل العميل يشعر بالراحة فى التعامل سواء كان مودعا أو مقترضا .

٢ — العاملون بالبنك :

تتراد أهمية العاملين فى مؤسسات الخدمات ومن بينها البنوك لأن موقفهم من البنك وقدرتهم على التأثير فى العملاء ، ومظهرهم من العوامل المؤثرة فى جذب العملاء وكسب ثقتهم . لذلك تحرص معظم البنوك على تدريب العاملين فيها على كيفية التعامل الناجح مع العميل . وبعض هذه البنوك تقدم لهم دراسات فى العلاقات العامة باعتبار أن الذى يتعامل مع الجمهور مباشرة ينبغى أن يلم بأساليب التفاهم وأن يكون قادرا على تمثيل البنك وتقديمه بشكل لائق الى العملاء من خلال الأداء الطيب والحوار المهذب .

كما ينبغى المظهر الشخصى للعاملين دوره الذى لا ينكر فى اعلاء مكانة البنك وكسب الاحترام لموظفيه . لذلك تحرص بعض البنوك على منح العاملين رواتب اضافية لارتداء زى معين بمواصفات يحددها البنك . كما توجه التعليمات بالتزام الحرص الكامل فى السلوك الشخصى المهذب ، ورقة الحديث وحسن الهمدَام .

٣ — المجتمع المحلى :

ينبغى على البنوك أن تقود التقدم وأن تشارك فى الأنشطة التى تهدف الى تطوير المجتمع . وكانت هذه المسئولية قد تبلورت بشكل واضح مع مطلع

(١) فى هذا النظام يمر العميل بسيلرته بجوار نافذة البنك الموازية لنافذة السيارة ، ويقدم الى الموظف الشيك الذى يريد أن يصرف به النقود . وتستغرق هذه العملية دقيقة واحدة فى الغالب ينصرف بعدها العميل للتقدم من خلفه السيارة التالية .. وهكذا . الموظف داخل البنك خلف النافذة ، والعميل جالس فى سيارته لا تفصله عن النافذة سوى سنتيمترات قليلة .

النصف الثاني من القرن العشرين في المشروعات الصناعية والتجارية في الولايات المتحدة الأمريكية . وذلك حين حث الرئيس الأمريكي الأسبق دوايت أيزنهاور رجال الأعمال على المشاركة في الأنشطة السياسية بعد أن تطورت الصناعة بشكل هائل وأصبح لها تأثير كبير على المجتمع الأمريكي . وقد تضمنت البرامج الخاصة بالمجتمع المحلي تشجيع الأنشطة السياسية للعاملين والتربية السياسية والاقتصادية ، وخدمة المجتمع ، وحل مشكلات البيئة (١) .

وإذا كانت البنوك في الدول المتقدمة تقوم بدور كبير في العديد من المشروعات الاقتصادية فإن مسؤوليتها في الدول النامية أكثر أهمية لبناء الاقتصاد الوطني في هذه الدول . وتطلب البنوك المصرية دورا بارزا في تنمية المشروعات الصناعية والتجارية . كما تساهم في دعم قطاعات الأمن الغذائي والتعمير والسكان والسياحة والفنادق والنقل والملاحة . كما تقوم بعض البنوك أيضا بتشجيع الفنون وتنشيط الفكر الثقافي من خلال المطبوعات التي تصدرها في المناسبات وتستعين في إخراجها بكبار الفنانين .

٤ - تنمية الوعي الاقتصادي :

تستطيع البنوك أن تساهم في ترشيد السلوك الاقتصادي في المجتمع . فتشجع تلاميذ المدارس على الادخار وتنمي فيهم المسؤولية الاقتصادية من خلال الكتيبات المبسطة الهادفة كما أن تقديم المطومات الاقتصادية وتفسيرها للكمبار من خلال الندوات ووسائل الاتصال الجماهيرية ينقل البنك من مجالاته المحددة الى مجالات أوسع وأرحب يحقق فيها الاتصال

(١) عندما ظهرت أزمة الإسكان في السويد شاركت كلغة البنوك السويدية بمنح قروض مكثفة للقضاء على هذه المشكلة وانعكس ذلك على هيكل القروض في الميزانية المجمة للبنوك التجارية السويدية ليظهر أن نحو ٤٠٪ من إجمالي القروض عام ١٩٧٥ قد منح لقطاع الإسكان والتشييد وحده . (انظر طلعت أسعد عبد الحميد : المرجع السابق ص ١٨٤) .

بقادة الفكر في المجتمع ويقوم بدور رائد في الدعوة الى ترشيد الاستهلاك وتخفيض النفقات .

ويمكن أن يلعب البنك دورا هاما في صياغة الرأي العام لئلاء المشكلات والقضايا المالية ، عن طريق ما يقدمه من معلومات وتفسيرات تتعلق بها اذا ما نظم البنك المعلومات التي تصل اليه من مصادر متعددة ، وأتاح لها طريق الانتشار لتخدم من يحتاج اليها من رجال الاعمال أو حتى من الأفراد العاديين ، الذين يحتاجون الى هذه المعلومات لجرد المعرفة وتكوين الآراء .

وتتأثر الصورة الذهنية لأي بنك من البنوك بالصورة الذهنية العامة للبنوك ككل . فمن خلال هذه الصورة يقرر الأفراد ما اذا كان من الأفضل وضع نقودهم في البنوك ، أو الشركات المساهمة ، أو في مؤسسات الادخار والاقتراض ، أو تحت المرتبة . وهذه المهمة تشترك فيها البنوك ككل ، كما عمل اتحاد البنوك الامريكية حينما وجه حملة اعلانية تليفزيونية على مستوى الولايات المتحدة الامريكية لشرح أهداف البنوك ووظائفها (١) .

• - الاعلانات :

تتزايد أهمية الاعلان عن المزايا التي تعود على العملاء نتيجة التعامل مع البنوك وتوضيح التغيرات التي تطرأ على أسعار الفائدة . وقد تزايدت بالفعل هذه الاعلانات كما وكيفا في السنوات الاخيرة بسبب طبيعة الخدمة غير المنظورة التي تقدمها البنوك . ويلعب الاعلان دورا كبيرا في اعلاء شأن البنك وتدعيم مكانته وازفاء الشخصية المميزة له كما يهدف الاعلان في مجال العلاقات العامة أيضا الى المشاركة في بناء الصورة الذهنية للبنك وذلك من خلال :

(١) التأثير في الجماهير عن طريق تعريفها بالبنك ووظائفه وأهدافه ومستوى الاداء به .

(ب) أن يبنى وأيا محليا بلبراز مقدرة الادلة وكما انها في د .
اقتصاد البنك والاقتصاد الوطنى .

(ج) أن تقدم البنك كأحسن مكان يعمل فيه الانسان وغلبا ما يوجه
هذا الى خريجي الجامعة المتفوقين لاجتذابهم للعمل فى البنك .

ويرى جاكمين Jacqmin أن تقسيم الاعلانات الى اعلامية وتجارية ،
واعتماد النوع الاول فقط منتعيا الى العلاقات العامة هو أمر غير واقعى .
فالذى ينتمى الى العلاقات العامة هو كيفية التأثير فى الجمهور بغض النظر
عن موضوع الاعلان . غهدف العلاقات العامة يتحقق — فى رأيه — سواء
قام الاعلان ببيع الخدمات أو بيع البنك ككل أو ما يعرف بتقديم البنك الى
الجمهور فى أفضل صورة ممكنة (١) .

ويقول جفكينز Jenkins أن الاعلان لا يعتبر الوسيلة الوحيدة
للترويج للسلع أو الخدمات فقد تكون العلاقات العامة أكثر فعالية من
الاعلان وقد يكون العكس . ولكنه يؤكد ضرورة التمييز بين العلاقات
العامة والاعلان ، فالعلاقات العامة ليست جزءا ولا شكلا من أشكال الاعلان
ولكنها فن مستقل يمكن أن يستخدم بمصاحبة الاعلان أو بدونه . وإذا
كان الاعلان هو أحد عناصر المزيج التسويقى فالعلاقات العامة تمثل كل
أشكال الاتصال التى تصدر عن المؤسسة بما فى ذلك الاعلان الذى يمكن
أن يكون علاقات عامة طيبة أو رديئة (٢) .

٦ — الاحداث الخاصة :

يندرج تحت قائمة الاحداث الخاصة فى العلاقات العامة الزيارات
والمعارض والاحتفالات والمهرجانات ، وكذلك الايام والاسباع الخاصة

(1) Stephenson, Howard : op. cit., p. 571.

(2) Jenkins, Frank op. cit., p. 10.

والاجتماعات والمؤتمرات والمباريات الرياضية والطمية بالاضافة الى اعياد انشاء المؤسسة وافتتاح المشروعات الجديدة . وتهدف هذه الاحداث الى تنشيط الاتصال بالجمهور العام ، وتوطيد الصلات الشخصية وتأكيد دور المؤسسة الاجتماعية وذلك كله لتحقيق السمعة الطيبة وكسب ثقة الجماهير وتأييدها . وتشجع هذه الاحداث أيضا رغبة الكثيرين في المشاركة في أية مناسبة أو حدث اجتماعي للاستمتاع بالاضواء والالوان والاصوات التي تصاحب التجمعات الجماهيرية ، هذا بالاضافة الى التعرف على أنشطة المؤسسة واكتساب المزيد من المعلومات عن المجال الذي تنتمي اليه . وتعد الايام المفتوحة من أكثر أنشطة العلاقات العامة شيوعا في المؤسسات المالية وفي هذا اليوم يفتح البنك أبوابه ليشرك الجمهور في احتفاله بالافتتاح مبنى جديد ، أو تعديل في مبناه الحالي ، أو للاحتفال بالذكرى السنوية لتأسيسه ، أو للإعلان عن أسلوب جديد في أداء الخدمات كنظام الخدمة السريعة لراكبي السيارات مثلا . ويستخدم اليوم المفتوح بالاضافة الى ما تقدم في تحقيق هدفين رئيسيين أولهما : تعريف أكبر قطاع ممكن من الجمهور بأقسام البنك المختلفة ، وطريقة عمل كل قسم مع التعريف بموظفيه . وثانيهما للإعلان عن انضمام مشروع تجارى جديد للبنك .

ويبدأ برنامج اليوم المفتوح في أغلب الاحوال بجولة في أقسام البنك ، ويتولى موظفوا البنك المدربون كمرشدين قيادة الجمهور الزائر في هذه الجولة ويقومون هم أو الموظفون الجالسون في مواقعهم بشرح عمل كل قسم ، وبصفة خاصة تلك الاقسام التي لا يعرف الجمهور طريقة عملها . وبعد انتهاء الجولة توزع المرطبات على الزائرين ، بالاضافة الى الهدايا التذكارية ، وبعض النشرات أو الكتيبات التي توضح تاريخ البنك ومجالات نشاطه .

وحذا لو كانت هناك منفذة عرض زجاجية في مكان واضح يعرض فيها البنك بعض العملات النادرة والشيكات التاريخية . ولاضفاء جو البهجة على هذا اليوم يمكن تنظيم بعض المسابقات المثيرة التي يشترك

فيها الجمهور كتقدير كمية النقود الموضوعة داخل وعاء معين ، أو اختيار المفتاح المناسب لفتح صندوق ادخار ، أو مرور الصندوق نفسه على أفراد الجمهور الذين يحصل كل منهم على مفتاح ، ويكون صاحب الجائزة هو الحائز على مفتاح الصندوق .

ويتم تحديد اليوم المفتوح أو الاسبوع المفتوح تبعاً لظروف المجتمع . ومن الضروري أن يطن عن هذا الموعد على نطاق واسع ، وأن توجه الدعوات الى الشخصيات الهامة وبصفة خاصة قادة الرأي في المجتمع . وينبغي أن يتضمن الاعلان عن هذه المناسبة وصفا لبعض الهدايا التذكارية ، والمعروضات ، وبرنامج الزيارة ، وغير ذلك من الجوانب المثيرة للاهتمام^(١) .

وتلجأ بعض البنوك الى اختيار عينة من دليل التليفونات ، وتحجز إحدى قاعات السينما في المدينة في مناسبة معينة طوال اليوم لحسابها الخاص . وترسل التذاكر الى أفراد العينة وأزواجهم قبل الموعد بفترة كافية مع بطاقة تهنئة بالمناسبة ، وأمنية البنك بالاستمتاع بمشاهدة الفيلم وقضاء وقت طيب .

٧ — المعلومات الكاملة :

لا شك أن الترجمة الفعلية للعلاقات العامة في أي بنك من البنوك تتمثل في القدرة على تحليل كل ما يدور في ذهن الجمهور من تساؤلات وتقديرات الاجابات الكاملة عنها من خلال المعلومات الواضحة الواردة في كتيبات البنك ومراسلاته الى العملاء . كما أن وضوح المعلومات يوفر على العميل الوقت الذي يضيحه في محاولة تفسير المعلومات الغامضة والتي تضطره أحيانا الى الذهاب الى البنك وتوجيه الاسئلة الى المختصين وأحيانا يقرر التعامل مع بنك آخر تقسم مراسلاته ونشراته بالوضوح والمعلومات الكاملة .

(1) Stephenson, Howard : op. cit., p. 580.

الفصل الخامس

دعائم الاتصال الناجح

في العلاقات العامة

مقدمة في عملية الاتصال :

عندما نتحدث عن المرحلة الثالثة في عملية العلاقات العامة والتي تأخذ مسمى الاتصال الموجه الى الجماهير ، ينبغي أن ننبه الى حقيقتين أساسيتين . أولهما أن المرحلة الأولى التي يتم فيها دراسة الموقف والتعرف على كافة جوانبه توجه التخطيط لنوعين من البرامج احدهما هو البرامج الاتصالية بجماهير المؤسسة ، وثانيهما هو البرامج التي تستهدف تقديم خدمات فعلية الى هذه الجماهير ، أو احداث تغييرات أساسية في سياستها أو نشاطاتها أو نظام العمل فيها . ولما كانت هذه البرامج تختلف باختلاف المؤسسات وتنوع الجماهير التي تتعامل معها ، وتعدد المشكلات التي تعالجها فلن نتعرض لها الا بالتاكيد على أهميتها تحقيقا للقاعدة الأساسية التي تنادى بالفعل الجميل أولا ، ثم القول الجميل بعد ذلك .

أما الحقيقة الثانية فهي أن هذه المرحلة التي تسمى بالاتصال ليست في الواقع الا اعلاما أو دعاية أو اعلانا يوجه من جانب المؤسسة الى جمهور معين من جماهيرها أو الى هذه الجماهير كلها في وقت واحد . مفهوم الاتصال يمتد الى أبعد من ذلك ، فهو تفاعل بالرموز اللفظية وغير اللفظية بين طرفين احدهما مرسل يبدأ الحوار ، والثاني مستقبل يكمل الحوار . وما لم يكمل المستقبل الحوار لا يتحقق الاتصال ويقتصر الأمر على توجيه المعلومات أو الآراء من جانب واحد فقط دون معرفة بنوع الاستجابة أو التأثير الذي حدث عند المستقبل .

ولكى يكتمل الحوار بين المرسل في الصحيفة أو الراديو أو التلفزيون أو غيرها من الوسائل غير المباشرة ينبغي أن تفتح قنوات التعبير عن الرأي للمستقبل لكي يملن عن رأيه فيما يقال ويطلق على هذا الرأي من جانب المرسل ، وتستمر عملية الحوار حتى يتحقق التفاهم . وقد يتحقق الاقتناع وقد لا يتحقق ، فيصتفظ كل من الطرفين برأيه مع تفهمه للرأي الآخر . وهذا هو الاتصال بمعناه الحقيقي . وإذا كان الاتصال التأثيري يتحقق بتبادل الآراء فإن الاتصال الاعلامي يتحقق بالتعبير عن الواقع الجديد الذي يهم أكبر عدد من أفراد المجتمع بأمانة وموضوعية كاملة ومعرفة الآثار والاستجابات التي حدثت عند الجماهير بعد اذاعة الاحداث الجديدة .

عملية الاتصال :

تعتمد عملية الاتصال بصفة أساسية على خمسة عناصر متمثلة ومتشابكة ومتداخلة مع ظروف اجتماعية ونفسية تؤثر في النهاية على انتقال الآراء والمعلومات بين الأفراد ، ونوعية التأثير المحتمل لهذه الآراء ولتلك المعلومات .

أولا - المرسل :

وهو الذي يبدأ الحوار بصياغة أفكاره في رموز تعبر عن المعنى الذي يقصده . هذه الرموز تشكل الرسالة التي يوجهها القارئ بالاتصال الى جمهور معين . فإذا نجح المرسل في اختيار الرموز المناسبة للتعبير عن فكره تعبيرا صحيحا ودقيقا وواضحا يكون بذلك قد وضع قدمه على الطريق الصحيح . وأصبح هناك أمل في الوصول الى نهاية الطريق اذا تحققت الظروف المواتية لاتمام عملية الاتصال في مراحلها التالية . أما اذا عجز هذا المرسل عن صياغة أفكاره في رموز واضحة تعبر عما يقصد انهارت عملية الاتصال في مرحلتها الأولى وتحولت الى عبث قد يسبب الضرر بدلا من أن يحقق النفع .

قد يكون مصدر الرسالة هو القائم بالاتصال أو المرسل ، وفي هذه الحالة فإن الخطأ المحتمل في التعبير عن أفكاره يفيح من عجزه الشخصي عن صياغة هذه الأفكار في رموز تنقل المعنى بوضوح . ولكن المشكلة تتضاعف حينما لا يكون المصدر هو المرسل فتعثر الصياغة في هذه الحالة بمرحلتين بدلا من مرحلة واحدة . وقد يكون ذلك في صالح الرسالة اذا كان المصدر غير قادر على الاتصال ، أو أن تكون مهارات المرسل الذي يتولى نقل الرسالة عن المصدر عالية الى الحد الذي يضيف على الرسالة وضوحا أكبر أو قدرة أكبر على التأثير والاقناع .

وفي كلتا الحالتين ينبغي أن يتمتع المصدر أو المرسل بدرجة عالية من المصداقية Credibility لكي يقبل أفراد الجمهور على الاستماع الى ما يقول مع استعدادهم للاقتناع اذا تهيأت الظروف الأخرى المكتملة لعملية الاتصال . ولكي تتحقق هذه المصداقية ينبغي أن يكون المتحدث خبيرا متخصصا في المجال الذي يتكلم فيه . كما أن ثقة المصدر في نفسه بالاضافة الى مركزه في النظام الاجتماعي ومهاراته في مجال الاتصال والاقناع تتيح له التأثير على الجمهور الذي يصبح مستعدا لتصديق ما يقول .

ثانيا - الرسالة :

يخضع اختيار الرموز التي تشكل الرسالة لقواعد غنية ودلالية ونفسية لكي يتحقق لهذه الرسالة أقصى قدر من الفاعلية والتأثير اذا ما صادفت ظروفًا ملائمة عند المستقبل وفي الموقف الاتصالي بصفة عامة .

وتعتمد القواعد الفنية للرسالة على الدقة التي يتم بها نقل الرموز من المرسل الى المستقبل . هذه الرموز قد تكون كلمات مكتوبة أو منطوقة أو صور أو موسيقى أو غنون تشكيلية ... الخ . ولكي يتحقق للرسالة الوضوح من الناحية الفنية ينبغي استخدام الاسلوب الجذاب والعبارة السهلة لان فهم المعنى هو أساس الاقناع والاستمالة . وقد خصص

فليش (Flesch) فصلين في أحدث مؤلفاته *Say What you Mean* للحديث عن معيزات الكلمات السهلة القصيرة • وأورد قائمة من ستين كلمة سماها القائمة السوداء (The 60-Word Blacklist) وهي تضم الكلمات ذات المقاطع المتعددة أو التي لا تنتقل المعنى مباشرة • وعرض في بلاغة لما يقابلها من الكلمات ذات المعنى المباشر والتي تتكون من مقطع واحد أو اثنين على أكثر تقدير (١) •

كما أن الترابط المنطقي بين أجزاء الرسالة وعدم وجود أى فجوة بين الأفكار التي تتضمنها يجعل القارئ يستمر في متابعتها الى نهايتها • وينبغي أن يمس الكاتب موضوعه مسا مباشرا ومحددا وأن يصل الى غايته من أقصر طريق باستخدام المعنى الواضح المحدد وتقديم الأمثلة والمقارنات التي تساعد على تحقيق الوضوح للفكرة المطروحة • وقد ثبت أن الأسلوب الذي يسير على وتيرة واحدة يبعث على الملل ، ويجعل القارئ ينصرف عن متابعتها • بينما تضيف الحركة والتنوع الحياة على الأسلوب وتجعل القراء ينجذبون اليه ، ويتابعونه في شغف واهتمام •

وينبغي أن تتناول الرسالة موضوعا يجذب انتباه المستقبل ، وأن تثير احتياجات محددة عنده وتقترح وسائل اشباعها • كما يجب أن تكون وسائل الاشباع المقترحة ملائمة لظروف الجماعة التي ينتمى اليها الفرد حينما تسمى الرسالة الى التأثير فيه للتصرف على نحو معين •

وسواء كانت الرسالة اعلامية أو تأثيرية فانها تعتمد على مجموعة من الرموز اللفظية في أغلب الأحوال وغير اللفظية في بعض الأحيان • واذا كانت الصورة المعبرة تغنى عن ألف كلمة فان الأمر ليس دائما كذلك • ففي حالات كثيرة يلزم استخدام الكلمات للتعبير عن الآراء والأفكار والاحاسيس • وكذلك لوصف الوقائع التي لم تصور لأى سبب أو التي يتعذر تصويرها •

(1) Flesch, Rudolf : *Say What you Mean*. New York. Harper and Row Publishers Inc 1٩72. pp. 69 - 96

والانسان لا يستطيع أن يشاهد ما يحدث في مكانين مختلفين في وقت واحد •
فما بالنا بمئات الاحداث التي تهمننا في داخل المجتمع وخارجه •

اذلك يعتمد الانسان في كثير من الأحيان على رؤية الواقع بطريق غير مباشر من خلال الكلمات أو الرموز غير اللفظية المستخدمة في الاتصال لوصف ذلك الواقع • ويتميز التقديم غير المباشر للواقع من خلال وصف ما يجري في مكان معين أو مؤسسة بعينها بثلاث صفات أساسية هي الجزئية ، والتلون ، وعدم الدقة (١) •

فأى رسالة تتضمن معلومات معينة عن مؤسسة ما لا تمثل الا جزءا من المعلومات الشاملة عن هذه المؤسسة ، وتعتبر في نفس الوقت مؤشرا للصورة الكلية • وهذه الصفة تنطوي على عدة مخاطر ، أولها صعوبة أن يعبر الجزء بصدق كامل عن الكل • وثانيهما أن الانسان يقفز عادة الى الاستنتاجات حتى ولو لم تتوافر لديه المعلومات الكافية • أما الخطورة الثالثة فتكمن في احتمال الاختفاق أو التحيز في اختيار الجزء الذي يعبر عن الواقع الكلي للمؤسسة •

كما أن الرسالة الاعلامية التي توجه عن طريق احدى وسائل الاتصال الجماهيري تتعرض الى مناهضة العديد من الرسائل التي توجه عن طريق وسيلة ثانية أو أكثر • وتكون نتيجة هذه المناهضة أو المراهضة أن تتأثر المعاني التي تتضمنها الرسالة بالمعاني التي تحملها الرسائل الأخرى • وبالتالي تتغير الى حد ما معالم الصورة المنقولة خلال الرسالة الاولى : فتضاف اليها بعض المعاني التي لم تكن تحملها • وتفقد بعض المعاني التي كانت تتضمنها • وهذا هو ما يعرف بالتلون •

والسبب الرئيسي في عدم دقة التقديم غير المباشر للواقع يعود الى اختلاف دلالات الرموز اللفظية حتى بين من يتحدثون نفس اللغة •

(١) على عوجة (دكتور) المرجع السابق ص ١٤٥ - ١٥٤ •
(م ٨ - الملاحظات العلمية)

فلكل لفظ دلالة مركزية للعلامة التي تسود المجتمع في وقت معين بالإضافة إلى دلالة الهامشية التي تحكمها التجارب الفردية والخبرات الشخصية لأفراد المجتمع . وتتسع الفجوة بين الدلالة المركزية والدلالة الهامشية بالنسبة للكلمات التي تشير إلى معاني مجردة كالشرف والكرامة ، أو الخسة والنذالة ، أو الحب والحرية ... الخ .

فلكي يتحقق الاتصال لابد أن يكون للكلمات المستخدمة فيه معنى واحدا عند المرسل والمستقبل . وهو ما يعرف بالخبرة المشتركة (Common Experience) للرمز بين القائم بالاتصال ومتلقى الرسالة . وكما ارتفعت نسبة الاتفاق على المعنى الذي يتضمنه الرمز الواحد كلما زاد الفهم المشترك بين المرسل والمتلقى . ذلك الفهم الذي لا يمكن أن يتحقق بالكامل ، وأقصى ما نطمح فيه كبشر هو تضيق منطقة اللامفهم إلى أدنى حد ممكن ، بالنظر إلى المشكلات المحيطة بعملية الاتصال في كل عنصر من عناصرها .

وقد اهتم علم البلاغة الحديث بعملية الاقناع ، واعتمد على علم النفس بإمكاناته الغريبة عن السلوك الانساني . وقد أدى ذلك إلى بناء نظرية اتصال تتناول الأسس العلمية للاقناع والاستمالة . فقد ثبت أن قدرة وسائل الاتصال على خلق آراء عن الموضوعات الجديدة أكبر بكثير من قدرتها على تغيير الاتجاهات القائمة . كما أن قدرة هذه الوسائل على التدعيم أكبر من قدرتها على التغيير لأن غاوية وسائل الاتصال في حالة مهاجمة الرأي السائد أقل بكثير من فاعليتها حينما تسعى لتأييد هذا الرأي .

كما ثبت أن الاتصال الاقناعي المدعم بالحقائق والذي يستند إلى وقائع ملموسة يمكن أن يؤثر بنجاح في توجيه سلوك الأفراد . فقد انقضى الوقت الذي كانت الدعاية فيه تعتمد على الأساليب الانشائية والبارات الطنانة التي تحرك الجماهير وتؤثر على سلوكهم وأصبحت

الدعاية الحديثة تعتمد على المعلومات الدقيقة ، والارقام الموثقة والوقائع الملموسة .

ثالثا - الوسيلة :

تطورت وسائل الاتصال في القرن العشرين بسرعة هائلة فقد بدأ هذا القرن قبل أن تظهر الى الوجود الفطى ثلاثا من أهم هذه الوسائل ، وهى الراديو والتليفزيون والسينما . وحتى الصحافة ذات التاريخ البعيد لم تتطور الى صناعة ضخمة الا في هذا القرن بعد أن تطورت آلات الطباعة تطورا سريعا مذهلا . وأصبحت الصحيفة تطبع ملايين النسخ في ساعات قليلة وتوزعها في ساعات أقل . هذا التطور المذهل في وسائل الاتصال جعل الفرد يحيا فوق تلال من الكلمات على حد تعبير الباحثان الأمريكان كاتليب وستر اللذان يعتقدان أن الفرد الأمريكى العادى ينفق ٧٠٪ من ساعات يقظته في الاتصال اللغوى استماعا وتحديثا وكتابة وقراءة . ان الاتصال - في رأيهما - هو الأسمنت الذى يحقق التماسك والترابط بين أجزاء المجتمع (١) .

وقد أصبحت وسائل الاتصال تشد العالم كله الى الاهتمام بكل ما يجرى على هذه الارض معها كان بعيدا . فبالنسبة لهذه الوسائل أصبح العالم من الناحية الاعلامية أشبه بقرية صغيرة ما يحدث في بيت من بيوتها ينتشر بسرعة هائلة في جميع أنحاء القرية . ولم يعد من الممكن صد الغزو الاعلامى عن طريق الرقابة أو المنع أو التشويش .

لقد نتج عن ذلك كله أن أصبح الفرد في المجتمع الحديث يتعرض لسيل جارف من الرسائل . وأصبحت وسائل الاتصال تتنافس فيما بينها على الاستحواز بأكبر عدد من الجماهير . كما غدت مهمة المؤسسات في مخاطبة الأفراد مهمة صعبة وشاقة تحتاج الى دراسات عميقة في التعرف

(1) Cutlip M. Scott and Allen H. Center - op. cit., p. 190.

على أنسب الوسائل للوصول إلى الجمهور المستهدف في الوقت المناسب .
وسوف نتناول الدور الذي يمكن أن تؤديه هذه الوسائل لجمهور البضوك
بعد أن نفرغ من تحليل العملية الاتصالية .

رابعاً - المستقبل :

أثبتت الأبحاث التي أجريت لدراسة تأثير وسائل الاتصال
الجماعية أن هذه الوسائل نادراً ما تعمل كأداة وحيدة في عملية التأثير .
ولكنها تعمل مع مجموعة من العوامل الوسيطة الخارجة عن عملية الاتصال
ككتابات الجمهور ، والمجلات الانتقائية ، والجماعات المرجعية ، وتأثير
قادة الرأي ، والاستعداد للاقتناع ، واستعداد الأفراد للتحويل إذا خضعوا
لضغوط متعارضة ، وتأثير القيام بدور (١) .

ومعنى هذا أن المستقبل لا يتلقى الرسالة في أغلب الأحوال مباشرة
كالهقنة التي تؤخذ تحت الجلد . بل غالباً ما يتلقاها من خلال عدسة
تصفية أقرب ما تكون إلى المرشح الضوئي الذي يوضع على عدسة التصوير
وهو ما يمكن أن نسميه بالمرشح النفسي Psychological Filter الذي تمر
من خلاله الرسالة لتكتسب لونا قد يختلف عما قصد إليه المصدر ، أو قد
لا تكتسب أي لون بالمرة كما لو كانت لم توجه أساساً .

يقوم المستقبل بإعادة فك رموز الرسالة الموجهة من المرسل ويفسرها
تبعا لآثاره الدلالية . وهنا قد يحدث أحد أمرين : إما أن يوفق المتلقي
في تفسير الرسالة على النحو الذي يقصده المصدر فتصل الفكرة إليه
بوضوح وإما أن يخفق في استخلاص المعنى المقصود لأي سبب متعلق
بصيغة الفكرة ، أو وسيلة نقلها ، أو الظروف التي نقلت فيها إليه .

غنى خلال عملية الانتقال من المصدر إلى المستقبل قد تفقد الرسالة
شيئا من مجتواها ، وهذا قد يكون في أي حلقة من حلقات الاتصال . وقد

(١) على عجوة (دكتور) المرجع السابق ص ١٥٤ — ١٧٢ .

تقرأ على الرسالة تحريفات في الصوت أو الكتابة ، وهذا ما أطلق عليه علماء الاتصال التداخل *Interference* أو التشويش *Noise* عندما يحدث في عملية وضع الفكر في رموز . كما أطلقوا عليه تعبیر عدم التيقن *Entropy* حينما يحدث أثناء تفسير هذه الرموز بواسطة المستقبل . ومن الطبيعي أنه كلما زاد حجم التشويش كلما ارتفعت درجة عدم التيقن ولكنه ليس من الضروري أن يقل عدم التيقن كلما قل التشويش .

ويمكن التغلب على التشويش وعدم التيقن بالتكرار *Redundancy* حتى تتاح الفرصة للمستقبل لالتقاط الرسالة ، وعلى المرسل في هذه الحالة أن يتجنب التكرار الملل وأن يعمد الى التكرار بتنويع . وتقل درجة عدم التيقن كلما كان الأسلوب قويا وجذابا ، والوسيلة واضحة ، والتوقيت ملائما ، لأن ذلك كله يزيد من انتباه المستقبل واستعداده للتعرض .

ومن المعروف أن الأفراد ينتقون التعرض للمواد التي تتفق مع ميولهم واتجاهاتهم أو التي تشبع احتياجا معينا لديهم ، فالذين يمشقون الكرة يترقبون وقت اذاعة المباريات ويتفرغون تماما لمشاهدتها . والمتابعين لبرنامج ممين يحرصون على التواجد بالقرب من جهاز الاستقبال في الموعد المحدد . كما أن المهتمين بأحد أركان المصيفة يحرصون على مطالعة هذا الركن بانتظام . وهذا ما يعرف بالتعرض الانتقائي *Selective Exposure* .

كما أن الأفراد يدركون الرسالة على النحو الذي يتفق مع اتجاهاتهم واهتماماتهم في وقت معين وقد تدرك مواد الاتصال مشوهة بسبب هذه الاتجاهات وهو ما يعرف بالادراك الانتقائي *Selective Perception* . أما التذكر الانتقائي *Selective Retention* فيخرج الى ميل الأفراد لتذكر الموضوعات التي تتفق مع اتجاهاتهم وقيمهم ، في حين ينسون بسرعة كبيرة المواد التي لا معنى لها أو التي لا تحظى باهتمامهم .

خامسا - رجع الصدى :

ذكرنا في بداية هذا الفصل أنه لكي تكتمل دائرة الاتصال فلا بد أن يكمل المستقبل الحوار الذي بدأه المرسل ، وأنه ما لم تفتح قنوات التعبير عن الرأي للمستقبل تنقطع خطوط الاتصال . فالتفاعل في المضامين الاجتماعية بين المرسل والمستقبل هو جوهر العملية الاتصالية لذلك نجد أن الاتصال المباشر يتميز بالكفاءة والفاعلية لارتفاع درجة التجاوب بين الطرفين وهو ما يتحقق نتيجة للاستجابة الفورية التي يطنها ملتقى الرسالة لفظيا أو ترتسم على وجهه عقب انتهاء كل مقطع من مقاطع الرسالة . كما أن ملاحظة المتحدث للمستمع أو المستمعين اليه تعطيه إشارة تتضمن أمورا معينة كالإدراك والاهتمام ، والافتتاع ، والاهتمام ، والاستعداد لتفسير السلوك أو العكس . وهذا هو ما يعرف برجع الصدى Feedback الذي يتضمن في حقيقة الأمر رسالة عكسية من المستقبل الى المرسل ردا على رسالته التي بدأ بها الحوار . وبناء على ما تتضمنه الرسالة المرتدة يستطيع المرسل أن يحدد شكل ومضمون الرسالة التالية في حالة الاتصال الشخصي ، ويعرف في نهاية الموقف الاتصالي — الى حد ما — مقدار نجاحه في التأثير على المستمع أو المستمعين . وهذا ما يعرف برجع الصدى الفوري .

وفي حالة الاتصال الجماهيري يكون رجع الصدى مؤجلا لفترة قصيرة أو طويلة حيث يظهر في خطابات القراء أو المستمعين أو المشاهدين . كما يمكن أن يلاحظ في المواقف التي تتطلب سلوكا معيناً يمكن قياسه كميّا من خلال الاستجابة الفعلية للجمهور . وفي غير هذه الحالات يحتاج الأمر الى اجراء البحوث التي تستهدف التعرف على الآراء أو قياس أثر المواد الاتصالية على الافراد وبذلك تكتمل العناصر الاساسية لعملية الاتصال .

وينبغي أن نشير الى أن النظريات العلمية في مجال الاتصال ، القديمة والحديثة على السواء ، تجمع بشكل أو بآخر على أن تأثير الاتصال لا يقتصر فقط على مهارات المصدر ، ووضوح الرسالة ، واستعدادات

المستقبل ، وانما يرتبط أيضا بالظروف البيئية والعوامل الاجتماعية المحيطة بالموقف الاتصالي .

دعائم الاتصال الناجح :

من خلال العرض السابق لطبيعة العملية الاتصالية يمكن تلخيص الدعائم الأساسية لنجاح الاتصال في العناصر السبعة التالية ^(١) :

١ - **مصادقية المصدر** : غالبية المالية من جانب الجمهور في المصدر هي أساس التعرض للرسالة والقبالية للاقتناع بها . وهذه الثقة تنشأ من تخصص المصدر ومقدرته على معالجة الموضوع بالإضافة الى مهاراته الاتصالية ، ومركزه الاجتماعي .

٢ - **التعجب من الواقع** : ينبغي أن تتفق الرسالة مع الواقع المحيط بها ، وأن تتماشى مع الأحداث التي تجري في المجتمع .

٣ - **المعلومات التي لها مغزى** : فالمستقبل لابد أن يجد في الرسالة مضمونا يمينيه ويتفق مع نظامه القيمي . كما أن الأفراد يتابعون مواد الاتصال التي تحقق لهم أكبر فائدة وتشبع عندهم ورغبت معينة . وهذا هو معنى العبارة التي تقول أن المضمون يحدد الجمهور أو أن لكل شعب صحافته .

٤ - **الوضوح** : يجب أن تصاغ الرسالة في عبارات سهلة وأن تعنى للمستقبل نفس ما تعنيه للقائم بالاتصال . كما أنه ينبغي تبسيط الموضوعات المعقدة وعرضها في أسلوب جذاب . ومن الضروري أن يكون للمتحدث خط فكري واضح يعبر عن المؤسسة التي يمثلها بشكل ثابت .

٥ - **الاستمرارية والاتساق** : الاتصال عملية مستمرة لا تنتهي . كما أن التكرار ضروري لضمان أكبر نسبة تعرض للرسالة وإدراكها على

النحو المقصود • والتتويج في التكرار ضرورى لزيادة المثريات الاقتناعية
التي تتسق مع ظروف الأفراد والجماعات •

٦ — **امكانيات المستقبل** : ينبغي أن يضع القائم بالاتصال في اعتباره
قدرات الجمهور المستهدف على استيعاب الرسالة أو ما يعرف بمهارات
المستقبل في اكمال العملية الاتصالية من حيث المعرفة ، والقدرة على القراءة ،
وعادات الاتصال •

٧ — **الوسائل المناسبة** : ينبغي اختيار الوسائل التي يفترض
لها الجمهور المستهدف والتي تصلح لتناول الفكرة المطروحة تبعا لمرحلة
انتشارها • فالاتصال الجماهيرى له دور فعال في اثارة الانتباه الى الفكرة
بينما الاتصال الشخصى هو الوسيلة الحاسمة في الاقتناع بالسلوك المرتبط
بهذه الفكرة •

وهذا ما سنتعرض له الآن لتوضيح مراحل انتشار الأفكار الجديدة
ووسائل الترويج لها باستخدام وسائل الاتصال المختلفة •

انتشار الأفكار الجديدة :

من بين الدراسات التي تناولت هذا الموضوع الأبحاث المعروفة
بدراسات التبني Adoption والتي بدأت في الاربعينيات لقياس مدى
تقبل المزارعين للأفكار المستحدثة • فقد تنبه رايلن Ryan وجروس Gross
الى أن تبني الفكرة الجديدة يتكون من أربع مراحل تبدأ بالشعور
بالفكرة ، ثم الاقتناع بفائدتها ، ومحاولة تقبلها ، وأخيرا التبني الكامل
لها وذلك في الدراسة التي قاما بها في موضوع انتشار فكرة تقبال
الترواع على بذور الذرة الهجين ^(١) •

(١) ليفيريت روجرز : (مترجم) **الأفكار المستحدثة وكيف تنتشر** —
ترجمة سلمى ناشد — مكتبة عالم الكتب — القاهرة ١٩٦٢ ، ص ١٠٦ — ١١١

وليس ثمة اتفاق كامل فيما يختص بعدد المراحل التي تتضمنها عملية التبني للأفكار المتحدثة ، وإن كان ثمة قبول عام لفكرة المراحل وكذلك لفكرة أن التبني للفكرة الجديد قلما يأتي نتيجة لقرار « عفوى » . وغالبا ما يتم التبني الكامل مروراً بالمراحل التالية :-

١ - مرحلة الإدراك Awareness

في هذه المرحلة يدرك الفرد الفكرة الجديدة ويسمع عنها لأول مرة . وقد أثبتت الدراسات التي أجريت في مجال انتشار الأفكار الجديدة لفعالية وسائل الاتصال الجماهيرية في نشر المعلومات المتعلقة بالفكرة المطروحة .

٢ - مرحلة الاهتمام Interest :

وفي هذه المرحلة يتزايد اهتمام الفرد بالتعرف على تفاصيل أكثر عن الفكرة ويسعى للحصول على معلومات وأفيه عنها . وقد يلجأ إلى قادة الرأي أو من سبق لهم تجريب الفكرة عمليا للتأكد من مزاياها ومعرفه إجراءات التطبيق . كما أنه قد يستعين بالمنشورات أو الكتيبات التي تتناول الموضوع والتي يمكن أن يكون لها تأثير كبير إذا أتيقن استخدامها ولحسن عرض المعلومات بها .

٣ - مرحلة التقويم Evaluation

وفي هذه المرحلة يزن الفرد الفكرة الجديدة على ضوء البدائل الأخرى . ويربط بين المعلومات التي وصلت إليه وظروفه الخاصة . وقد يهت عن معلومات أكثر ، كما أنه يلجأ إلى جماعته الأولية أو أصدقائه أو أقرابه ، ثم يعود للتقويم مرة أخرى حتى يصل إلى قرار في النهاية أما بقبول الفكرة ومحاولة تجربتها أو استبعادها تماما والبحث عن بديل آخر . ومن

أهم العوامل التي تؤثر على تقبل الفرد للفكرة المطروحة مدى توافقها مع الاتجاهات الأساسية والنظم القيمي الذي يتمسك به متلقى الرسالة .

٤ - مرحلة التجريب : Trial

وفي هذه المرحلة يبدأ الفرد في تجربة الفكرة عمليا بعد أن يتخذ قراره في مرحلة التقويم بفائدتها وملائمتها لظروفه الخاصة . وغالبا ما تكون التجربة على نطاق محدود للتحقق من جدوى التطبيق .

• - مرحلة التبنى أو الممارسة الكاملة : Adoption

عند التأكد من مزايا استخدام الفكرة بعد عملية التجريب المحدودة يبدأ الفرد في ممارسة السلوك المرتبط بهذه الفكرة بشكل طبيعي مستمر . ولكن ذلك لا يقضى على احتمال تعديل هذا النمط السلوكي الجديد في إحدى حالتين : الأولى أن يجد نمطا أفضل منه ، والثانية إذا نتج عن هذا النمط في أي وقت آثار غير مرضية .

ويتضح من هذه الدراسات أن الدور الفعال لوسائل الاتصال الجماهيرية في نشر الأفكار الجديدة يتركز بصفة أساسية في المرحلة الأولى ، بالإضافة الى كونه عاملا مساعدا للاتصال الشخصي في المراحل التالية . بينما يلعب الاتصال الشخصي الدور الأكبر في إثارة الاهتمام والتقبل للفكرة الجديدة ، ومحاولة تجربتها ، والتبنى الكامل لها في نهاية الأمر .

وهذا يؤكد أهمية الدور الذي يقوم به موظفوا أي منشأة مالية أو غير مالية في اقناع الجماهير التي تتعامل معها بممارسة سلوك بعينه أو التصرف على نحو معين . هذا بالإضافة الى أهمية قادة الرأي في دعم الفكرة المطروحة وترجيحها على ما عداها في حالة اقتناعهم بهذه الفكرة .

الاتصال على مرحلتين أو أكثر :

أثبتت الدراسات أن المعلومات التي تنقلها وسائل الاتصال الجماهيرية لا تقتصر فقط على الأفراد الذين يتعرضون لهذه الوسائل . فقد وجد أن بعض من يتعرضون لمادة الاتصال ينقلونها مع أو بدون أضفاء فكرهم الخاص إلى الآخرين . وتفسر نظرية الانسياب الاعلامي على مرحلتين Two Step Flow of Communication الدور الذي يلعبه قادة الرأي حينما يتعرضون لوسائل الاتصال ويأخذون عنها بعض الموضوعات التي تتفق واهتماماتهم ، ثم يخفون على هذه الموضوعات آراءهم وتفسيراتهم وينقلونها إلى أتباعهم أو المتأثرين بهم ملونة بهذه الآرا وتلك التفسيرات .

ولقد كانت النتيجة البارزة التي وصل اليها لازر سفيلد ، وبيرلسون ، وجوديه من تحليل نتائج الانتخابات الأمريكية التي جرت في عام ١٩٤٠ أن سريان المعلومات من خلال وسائل الاتصال الجماهيرية لا يتجه إلى أفراد المجتمع كذرات منفصلة . وافترض الباحثون أن انتقال المعلومات يتم على مرحلتين وأن تأثير الاتصال الشخصي المباشر من خلال قادة الرأي — يفوق تأثير الاتصال الجماهيري غير المباشر ^(١) .

وقد قارن كارتر نتائج هذه الدراسة بنتائج أربع دراسات لاحقة في أحد فصول رسالته للدكتوراه والتي أشرف عليها لازر سفيلد وتوصل إلى ما يلي ^(٢) :

١ — انتماء قادة الرأي والأفراد المتأثرين بهم إلى جماعات أولية واحدة كالأسرة والأصدقاء ووفقا للعمل .

(1) Lazarsfeld, P. F., Berelson, B. and Gaudit, H. *The People's Choice*, Second edition. New York. Columbia University Press 1948.

(2) Katz E. *The Two Step Flow of communication*. *Public Opinion Quarterly*, Spring 1975

٢ — انه بينما يكون قائد الرأى أكثر اهتماما فى أحد المجالات التى تميزه وتجعله يؤثر لآن الأفراد الذين يتأثرون به قد يكونون بعيدين جدا عن الاهتمام بهذا المجال .

٣ — ان المؤثرين والمتأثرين قد يتبادلون الادوار فى مختلف مجالات التأثير .

٤ — يقوم قائد الرأى بجعل الجماعة على اتصال بالمعالم الخارجى (عن الجماعة) فيما يهمها فى دائرة اهتمامه .

٥ — انه بالإضافة الى استخدام الاتصال الشخصى كوسيلة من وسائل الاتصال فهو أيضا مصدر هام للضغط والتأييد الاجتماعى .

واذا كانت هذه الدراسات قد أظهرت فى مجموعها تفوق الاتصال الشخصى فى توجيه الرأى العام ، فقد أثارت فى الوقت نفسه اهتمام الباحثين بأجراء مزيد من البحوث فى هذا الصدد .

ومن هذه البحوث البحث الذى أشرف عليه جيمس بالمور James Palmore فى مدينة شيكاغو عام ١٩٦٥ وهو البحث الذى أعقب حملة اعلامية بالبريد لتنشيط الدعوة الى تنظيم الأسرة قام بها مركز دراسة الأسرة وجمعية تنظيم الوالدية بشيكاغو عام ١٩٦٢ . وقد أضافت نتائج البحث الى نظرية انسياب المعلومات على مرحلتين نظرية الانسياب الاعلامى المتعدد المراحل Multi Step Flow of Communication . وفيما يلى المعالم الرئيسية لهذه النظرية (١) .

١ — أن انسياب الاعلام لا يصل بالضرورة الى عدد قليل وانما قد يصل الى أعداد كبيرة .

(1) James Palmore : The Chicago Snowball, a study of the flow and diffusion of family planning information, Chicago, Illinois 1965. (in Bogue D. Sociological Contribution to Family Planning, pp. 279 - 286).

٢ — ان عملية انسياب الاعلام قد تختلف من خطوة الى خطوة فقد تنقل كل خطوة المقلومة للفكرة للجديدة وتزيد درجة انتشار الوسيلة الاصلية بتمود اناس أكثر وأكثر عليها وممارسة بعضهم لها .

٣ — ان قيادة الرأي قد تظهر في أى مرحلة من مراحل الانسياب وليس بالضرورة في المرحلة الاولى .

٤ — ان سريان المعلومات قد يأخذ أكثر من مرحلتين فقد لا تصل الرسالة الى قائد الرأي مباشرة من وسائل الاعلام ، وانما قد تصل اليه في المرحلة الثانية أو الثالثة ومع ذلك ينشط قائد الرأي لنشر الرسالة أو الفكرة المستحدثة الى أكبر عدد من تابعيه .

٥ — ان هناك فئات أخرى غير فئة قادة الرأي تنقل المعلومات الى الآخرين وهو يذكر أن دراسته ، ودراسة أخرى لم يحددها — تمت أيضا في شيكاغو وجدت أن كثيرا من النساء اللاتي تلقين معلومات عن تنظيم الأسرة بالبريد ، قمن بما يشبه دور الاخصائيات الاجتماعية وأدعن هذه المعلومات في دائرة واسعة .

وسائل الاتصال في العلاقات العامة :

تلجأ العلاقات العامة في ممارسة نشاطها الاتصالي الى وسائل الاتصال الجماهيرية كالتلفزيون والصحف والمجلات وكتب الثقافة العامة ثم المعارض والمهرجانات وهي التي تعرض على سائر أفراد الجمهور العام . كما تلجأ في معظم الأحيان الى وسائل الاتصال الخاصة التي يصدرها البنك خصيصا لجمهوره الداخلي أو الخارجي أو التجارى أو بعض قطاعات الجماهير الخاصة . ومن هذه الوسائل صحيفة البنك أو مجلته ونشراته وأعلامه وحفلاته وتقاريره السنوية ومعارضه . أضف الى ذلك الاتصال الشخصي فيما كانت صورته ، والخطابات والتليفون ولوحة الاعلانات والمؤتمرات الصحفية .

ويتوقف استخدام إحدى هذه الوسائل أو بعضها — أو كلها على الوضع المالى للجنة بصفة عامة ، وما هو متاح لإدارة العلاقات العامة بصفة خاصة . بالإضافة الى أهداف الاتصال ، وخصائص الجمهور المستهدف وطبيعة الفكرة التى يتضمنها الاتصال ، وأخيرا مميزات كل وسيلة من وسائل الاعلام وهى ما سنتحدث عنها الآن .

المصاحفة :

أثبتت التجارب التى أجراها لازارسفيلد Lazarsfeld ودوب وابلز وبيرلسون ، أن وسائل الاعلام المطبوعة كالصحف والمجلات والكتب واللافتات تتفوق على الوسائل الأخرى بالنسبة للجمهور القارئ ، وذلك لما تتميز به من مقدرة على عرض التفاصيل الحقيقة والموضوعات الطويلة التى تساعد على توضيح الأمور للقراء وتبسيطها لهم فرصة الدراسة المتأنية بالإضافة الى إمكان قراءتها فى الوقت والمكان المناسبين مما يضيف عليها صفة الخصوصية .

ولكن الى جانب هذه المزايا هناك بعض العيوب التى تؤخذ على الوسائل المطبوعة ، فهى أولا تتطلب نوعا خاصا من الجمهور هو الجمهور القارئ ، وهو الجمهور الذى يستطيع أن يشارك فى إكمال الاتصال بقدرته على التخيل والتفسير . وحينما يتوفر هذا الجمهور تضيف هذه الخاصة — خاصة التخيل والتفسير — على الوسائل المطبوعة ميزة التركيز من جانب جمهورها مما يساعد على وصول الرسالة الاعلامية الى هذا الجمهور (١) . ويلخص كلاير مزايا الوسائل المطبوعة فى النقاط الخمس التالية (٢) :

(١) أريك بارنو : الاتصال بالجمهور ، ترجمة صلاح عز الدين وآخرون ، القاهرة ، مكتبة مصر ١٩٦٢ ، ص ١٦٨ — ١٧١ .

(٢) Klapper, J. T : The Effects of Mass Communication Glencoe III Free Press. 1960, pp. 99 - 101

- ١ - اختيار القارئ، للوقت المناسب للقراءة .
- ٢ - القدرة على اعادة القراءة لمزيد من الفهم والتعمق .
- ٣ - الوسائل المطبوعة أكثر قدرة على غيرها من الرسائل في معالجة الموضوعات معالجة كاملة وتناول تفاصيلها الدقيقة .
- ٤ - من خلال الصحف والمجلات التي تعبر عن مخات خاصة يمكن أن تعبر الأقليات عن آرائها الخاصة وهو ما يصعب تحقيقه في الوسائل الأخرى .

• - تنفى هذه الوسائل على كتابها مكانة مرموقة لدى الأفراد الأمر الذى ينمكس على امكان تأثرهم بهؤلاء الكتاب . ولأن الطباعة هي أقدم وسائل الاتصال الجماهيرية فقد أصبح هناك ارتباط تقليدى بينها وبين الثقافة .

ومهما يكن من أمر فإن استخدام الصحافة كوسيلة للاعلام والاقناع والتثقيف والترفيه قد أصبح لا غنى عنه في معظم الشركات والمؤسسات في أى مجتمع من المجتمعات . وكلما كبر حجم المؤسسات كلما أصبح من الممكن أن تكون لها صحيفة أو مجلة خاصة بها . وقد بدأت بعض المؤسسات تقبل الاعلانات في صفحاتها الخاصة ، وزاد هذا الاتجاه في بريطانيا في السنوات الأخيرة وخاصة في الصحيفة التي تصدر عن شركة الطيران البريطانية BOAC والتي تسمى Incentive . وهي تصدر بصفة شهرية منذ عام ١٩٧٠ وتضم بالإضافة الى الموضوعات الخاصة بالشركة بعض الموضوعات ذات الصبغة العامة . وكذلك اعلانات الشركات الأخرى كالبنوك وشركات المقاولات وغيرها (١) . كما أن المنشآت المالية تقوم هي الأخرى بإصدار صحف تتلأم مع امكاناتها ولو كن ذلك على حساب الشكل والتوزيع في بعض الأحيان . وبعض هذه المنشآت تشجع اصدار

(1) Black, Sam: The Role of Public Relations in Management. London
Pitman, 1972a. p. 60.

صحف الحائط باعتبارها قليلة التكاليف أو كشط اضافى للعاملين فى الأقسام
الفرعية ، حتى مع وجود صحيفة مطبوعة للمنشأة • والمهم فى جميع الأحوال
أن يكون للقائمين على إدارة العلاقات العامة خبرة بفنون التحرير والاخراج
الصحفى وبصفة خاصة فن الخبر لأن نجاح العمل الاعلامى عن طريق
المطبوعات يعتمد بصفة أساسية على الشكل والمضمون وكذلك التوزيع •
ويتصل بالتوزيع اختيار الجمهور الذى سيوزع عليه المطبوع وطريقة
التوزيع والوقت المناسب لذلك •

وتساعد العلاقات الطيبة برجال الصحافة والاذاعة والتليفزيون على
ايجاد مجال ملائم لنشر المعلومات المؤيدة للمنشآت المالية التى تنجح فى
خلق هذه العلاقات وتدعيمها باستمرار • وأول مبادئ هذه العلاقات
هو التعاون مع رجال هذه الوسائل الاعلامية وامدادهم بما يحتاجونه
من بيانات ومعلومات بالسرعة الواجبة وبالدقة الكاملة حتى ولو كانت هذه
البيانات مؤلة ، لأن محاولات الاخفاء أو التهمية لا تنجح عادة مع الصحفى
المتمرس • وقد تدفعه هذه المحاولات الى الحصول على المعلومات — بصورة
أكثر تشويها — من غير المصادر المسئولة مما يضر بسمعة المنشأة
ويزيد الموقف سوءا •

البيانات الصحفية Press Releases :

ينبغى على رجل العلاقات العامة أن يتدرب على صياغة صدر البيان
الصحفى كما يفعل الصحفيون فى كتابة أخبارهم ، لابرار أهمية الحدث الذى
يتضمنه الخبر أو البيان • فالصحيفة تتلقى الكثير من البيانات الصحفية
من الهيئات والمؤسسات المختلفة ، ومساحة الصحيفة لا تتسع لهذا السيل
من البيانات ، ومن ثم يكون انتقاء الاخبار التى ستجد طريقها للنشر خاضعا
لبعض العوامل • ومن أهم هذه العوامل أهمية الحدث التضمن فى البيان
بالنسبة لجمهور الصحيفة • هذه الأهمية يجب أن تظهر للمحرر بوضوح
فى صدر البيان •

وهناك بعض القواعد التي يتحتم مراعاتها في اعداد البيان الصحفي عند رجال العلاقات العامة ، وتنقسم هذه القواعد الى قسمين : القسم الأول يتعلق بالمنوعات ، والثاني يتناول المتطلبات (١) .

أولا - المنوعات :

- ١ - لا ترسل البيانات الى الصحف مكتوبة بخط اليد .
- ٢ - لا تنتقل من صفحة الى أخرى في منتصف احدى الفقرات .
- ٣ - لا تستعمل من الكلمات أكثر مما هو ضروري لنقل الحدث أو الفكرة .
- ٤ - لا تحاول أن تجعل ذروة الخبر Climax في نهاية القصة الخيرية .
- ٥ - لا تضمن بيانات أخبارا فقدت عنصر الجودة .

ثانيا - المتطلبات :

- ١ - أن تكتب البيانات بالآلة الكاتبة على وجه واحد من الصفحات مع ترك مسافة مزدوجة بين السطور .
- ٢ - يوضع اسم مرسل البيان وعنوانه ورقم تليفونه مع كل بيان يصدر عنه ، ويفضل تصميم كليشه يتضمن هذه البيانات ويوضع في أعلى الصفحة التي يكتب عليها البيان .
- ٣ - يترك فراغ مناسب بين عنوان البيان وسطور المتن .
- ٤ - يكتب تاريخ البيان بوضوح .

(1) Adams, Alexander : Handbook of Practical Relations. New York
• Thomas Y. Crowell. 1965. p. 39.

٥ — تكتب الأسماء والأماكن والأرقام التي يتضمنها البيان بدقة ووضوح .

٦ — ابراز أهم ما يتضمنه الخبر في الفقرة الأولى .

٧ — التأكد من حداثة الاخبار وقيمتها الخبرية .

التقارير السنوية :

يعتبر التقرير السنوى وسيلة هامة من وسائل الاتصال بجماهير البنوك . ويتضمن التقرير المركز المالى للبنك ، والانجازات التي حققها في المشروعات المختلفة ، وما يمتزم المشاركة في انجازها من مشروعات جديدة . ويشمل التقرير معلومات تفصيلية عن المركز المالى من حيث قيمة الاصول التي تتضمن مجموع النقدية بالصندوق ، والقروض ، والاستثمارات ، والاصول الثابتة ، والتزامات العملاء . كما تتضمن الخصوم مجموع الودائع والحسابات الجارية ، والمخصصات ، والمستحق للبنوك الأخرى ، وحقوق المساهمين ، والتزامات البنك .

ويتضمن التقرير أيضا حساب العمليات الجارية وتقرير مراجعى الحسابات وعدد العاملين بالبنك والخدمات التي تقدم لهم وللمجتمع المحلى ، ومشروعات التطوير ، والخدمات الخاصة التي تقدمها بعض الفروع . كما يتضمن التقرير مقارنة المركز الحالى بالسنوات السابقة وبيان فلسفة البنك وسياسته العامة التي يعبر عنها رئيس مجلس الادارة . ويجدد كاتليب وسنتر الصفات التي ينبغى أن تتوافر في التقرير على النحو التالى (١) :

١ — أن يغلف التقرير بغلاف مميز ليثير الاهتمام وليعبر عن شخصية البنك .

٢ — أن تكون هناك قائمة بالمحتويات لذا كان التقرير طويلا .

- ٣ — أن يحتوى على ملخص موجز لأهم النقاط .
- ٤ — أن يعرف القراء بالبنك والمسؤولين فيه .
- ٥ — أن يتضمن خطبا أو بيانا من رئيس مجلس الادارة يلخص فيه أهم التطورات والانجازات التي حققها البنك لصالح جماهيره أو للمصالح العام .
- ٦ — أن يتضمن تفاصيل الميزانية .
- ٧ — أن يشمل موجزا للتطورات المالية في السنوات الماضية .
- ٨ — أن يرفق به تقرير مراجعي الحسابات .

وينبغي أن يكون اخراج التقرير على مستوى رفيع من الناحية الفنية ، وأن يتميز أسلوبه بالبساطة والجاذبية . ويجب أن توضح الارقام بالرسوم البيانية المعبرة ، وأن يتضمن التقرير بعض الصور الشخصية التي تضيء عليه الصبغة الانسانية .

ويرسل التقرير الى ذوى الاهتمام في الصحف والمجلات ، ومصطلات الراديو والتليفزيون وقادة الرأي ، والمؤسسات التعليمية ، والمكتبات وكبار رجال الاعمال ، والمستشارين الماليين وكذلك يرسل الى الهيئات الحكومية المعنية والاتحادات التجارية ، وقبل هؤلاء جميعا المساهمين والعاملين في البنك .

الاعلان الاعلامي السنوي :

تتشر معظم البنوك اعلانا اعلاميا سنويا يتضمن عرضا موجزا للمبرانية والمشروعات التي ساهم فيها البنك ، وصافي الارباح التي حققها مقارنة بالعام السابق . كما يتضمن هذا الاعلان الاعلامي في بعض الحالات نوعيات الخدمات التي يقدمها البنك والأوعية الاذخارية التي يتيحها لجماهيره . كذلك يمكن أن يتضمن هذا الاعلان الخدمات الخاصة التي

يقدمها البنك للاقتصاد الوطني بالاضافة الى تقرير مراجعى الحسابات .
وينبغي أن تقسم بيانات هذا الاعلان بالوضوح والايجاز غير المخل الذي
يتيح استغلال المساحة الاعلانية في تقديم مادة مقروءة توزع عليها
البيانات توزيعا جذابا ومريطا للقارى .

النشرات والكتيبات :

تتناول النشرة غالبا موضوعا واحدا في صفحات قليلة مطوية تسلم
للأفراد باليد أو ترسل بالبريد . بينما تتنوع موضوعات الكتيب ، وتتعدد
صفحاته ، ويتسع لمعالجة الموضوعات بشكل مفصل . وتحتاج المنشآت
المالية الى النشرات والكتيبات لشرح برنامج جديد ، أو أسلوب لتقديم
الخدمة ، أو لتوضيع وعاء ادخارى حديث ، أو نظام جديد للتأمين .
وتتميز هذه المطبوعات بانخفاض تكلفتها وامكانية اقتاجها بشكل سريع
نسبيا . كما أنها يمكن أن تترك انطباعا جيدا عند القراء اذا أحسن
اعدادها (١) .

ويخفض نوع الورق والطباعة اللازمة لانتاج هذه المطبوعات لاعتبارات
تتعلق بالميزانية ، وطبيعة الموضوع ، وما اذا كانت هناك حاجة الى رسوم
توضيحية ، أو صور تحتاج الى عناية خاصة في الطبع ، بالاضافة الى
عدد الصفحات التى يتكون منها . كما أن الهدف من انتاج هذا المطبوع
أو ذاك وكذلك الجمهور المستهدف يشكلان الى حد كبير عاملا أساسيا في
تحديد ما ينلق عليه تبعا لأهمية الدور الذى يمكن أن تحققه هذه الوسيلة
بالقياس الى غيرها من الوسائل .

الفيلم فى التليفزيون والسينما :

يعتبر الاتصال عن طريق المرئيات أكثر وسائل الاتصال فعالية فى نقل
الافكار فى مجال العلاقات العامة ، ويعتقد العلماء أن قدرة المرئيات على

(1) Lovell P. Ronald : Inside Public Relations, Boston, Allyn and
Bacon Inc., 1982, p. 190.

التأثير في حاسة البصر تفوق قدرة الصوتيات على التأثير في حاسة السمع في جذب الانتباه بما يزيد على خمسة وعشرين ضعفا . يضاف الى ذلك أن حاسة البصر هي أسرع الحواس في تسجيل الصورة الذهنية في عقل الانسان . ويقول العلماء أيضا أن الرؤية تشكل ٨٣٪ من المعلومات المكتسبة ، أى أن حاسة البصر وحدها تتقدم على جميع حواس الانسان الأخرى في اكتساب المعلومات بنسبة ٤ : ١ (١) .

فاذا أضفنا الصوت الى الصورة فإن الرسالة يصبح أثرها في الاتصال قويا الى درجة كبيرة كما أن الصوت الانساني في الافلام يضيف عليها صفة الواقعية ويكسبها الاقتناع ، بالاضافة الى أثره في جذب الانتباه . ولذلك فإن نقل افكار عن طريق الأفلام الصوتية يتميز بنسبة عالية من الوضوح في الرسالة ، والاهتمام من جانب المستقبل ، وتكون النتيجة قدرة أكبر على تذكر المعلومات المكتسبة من الافلام بالقياس الى ما يكتسب من وسائل الاعلام الأخرى . كما أن الحركة العامرة بالمعنى تأسر الاهتمام ، وتخلق الشعور بالتوتر والاحساس بالمشكلة ، أما الثثرة الصوتية المتصلة فتقف عتبة أمام استيعاب المعلومات والتجاوب مع المشكلة المطروحة .

ومن هنا كان نجاح السينما مع المثقفين وغير المثقفين ، وحتى مع الأجانب الذين لا يجيدون لغة الفيلم ، وقد أثبتت التجارب التي أجراها ستودارد Stoddard وهولوداي Holoday ! أن الوسائل البصرية تمتاز بمقدرتها الفائقة على الاستهواء ، ويؤيد معظم العلماء هذه النتيجة بالنسبة للأطفال (٢) . وقد أثبتت معظم الدراسات قدرة الافلام على تزويد الجماهير بالمعلومات الجديدة ، بالاضافة الى دورها في تكوين الرأي حول المشكلات والموضوعات التي لم تتكون بشأنها اتجاهات راسخة .

(1) Candfield Bertrand and Frazier Moore : op. cit., p. 186

(٢) ابراهيم أمم : (دكتور) العلاقات العلمية والمجتمع . الطبعة الثانية .

القاهرة . مكتبة الانجلو المصرية : ١٩٦٨ من ٢٤٥ .

ولاشك أن امكانات السينما غير المحدودة كاعتمادها على التصوير الخارجى - ومزجها بين المشاهد الطبيعية والمشاهد المأخوذة فى الاستديو ، واستخدامها المؤثرات الصوتية والالوان الطبيعية ، ولغة الحديث اليومى المبسطة ، كل هذا يضاعف من شدة تأثيرها وجاذبيتها ولكن حينما يبالغ الفيلم فى تضخيم الاشياء قد تفسر هذه الاشياء بطريقة مختلفة كما أن الافلام المستوردة قد تسبب أثرا عكسيا لاختلاف ظروف المجتمع المأخوذة عنه عن الظروف المحلية والنماذج البيئية .

وتستخدم العلاقات العامة الافلام التسجيلية والتعليمية والثقافية والاعلانية . كما تستخدم الشرائح المصورة Slides لتحقيق هذه الاهداف وعبوب هذه الشرائح تتمثل فى اقتنارها لعنصر الحركة مما يجعل قدرتها على التعبير أقل ، بالإضافة الى سماع الصوت منفصلا عن الصورة ، وتشتت أذهان الحاضرين بسبب الحركة الآلية لجهاز العرض .

الاتصال الشخصى (٣) :

احتفظ الاتصال الشخصى بمكان المدارة بين وسائل الاتصال الاخرى فى قوة التأثير على مر العصور . فرغم ظهور وسائل الاتصال الحديثة كالراديو والتليفزيون وماكينات الطباعة المتطورة . وما صاحب ذلك من اتساع فى دائرة انتشار الرسالة الاعلامية بشكل هائل ، الا أن هذا التقدم افتقر الى أهم شئ يتمتع به الاتصال الشخصى . وهو القدرة على معرفة صدى الرسالة عند المستقبل ، وتوجيه الاتصال على أساس هذا الصدى مما يساعد على احداث التأثير المنشود . اذا ما توافرت مهارات الاتصال عند المرسل ، وتبأت ظروف المستقبل لتلقى الرسالة . كما يتميز الاتصال الشخصى بالإضافة الى ذلك بما يلى :

أن يجلس على مائدة المتحدثين ممثلوا أقسام البحوث ، والاستثمار والقروض ، والائتمان ، والشئون المالية بالاضافة الى رئيس مجلس الادارة . كما أن هذا الاسلوب مفيد في مناقشة الخلافات الناشئة بين الادارة والمستخدمين اذا كانت لها جوانب متعددة . والمتبع في مثل هذه المناقشات أن يتحدث كل عضو يجلس على المائدة الرئيسية لمدة لا تزيد عن عشرة دقائق يقدم خلالها للجمهور الحقائق الرئيسية في مجال مسؤوليته . ويبدأ بعد ذلك توجيه الاسئلة من الجمهور الى المتخصصين . وهناك طريقتان لتوجيه الاسئلة ، الاولى توجه فيها الاسئلة مباشرة من الجمهور الى أعضاء المائدة ، والثانية تكتب فيها الاسئلة وتسلم الى الشخص المكلف بجمعها حيث تعرض على مائدة جانبية لتصنيفها وتوجيهها الى أعضاء المناقشة .

٤ - **اللقاءات المفتوحة :** تلجأ بعض المؤسسات الى عقد اجتماعات دورية لجمهورها الداخلي ، وأحيانا تدعو المجتمع المحلي للقاءات مع قيادات المؤسسة . وتوجه في هذه الاجتماعات واللقاءات الاسئلة التي تمن للجمهور بعد الاستماع لكلمات المسؤولين . والهدف من هذه المناقشات هو التعرف على آراء الجمهور واتجاهاته ازاء المؤسسة . وتصحيح المعلومات الخاطئة . ومناقشة السياسات الجديدة .

٥ - **المحادثات غير الرسمية :** لا تحتاج المحادثات غير الرسمية الى ترتيبات خاصة أو استعدادات مسبقة ، كما أن دائرة الحديث تغطي اناسا كثيرين ، مما يتيح فرصة أكبر للتعبير عن الآراء بوضوح كامل وربما بصراحة مطلقة . وهي أيضا الوسيلة الشائعة لنقل المعلومات والتوجيهات من الرؤساء الى المرعوسين ومناقشة سياسات العمل معهم . فإذا اتسمت هذه المحادثات بطابع الود والاهتمام ، فسوف يكون لذلك أثر كبير في تحقيق التفاهم والانسجام داخل المنشأة بين الادارة والجمهور الداخلي .

٦ - **الاتصال بقيادة الرأي :** تشير معظم الدراسات الاعلامية الى الدور البارز لقادة الرأي في الاقناع والتأثير على تابعيهم أو من يسترشدون

بآرائهم . وكثيرا ما يكون قائد الرأي هو المصدر الاساسى للمعلومات عند بعض الافراد الذين لا تسمح لهم ظروفهم أو استعداداتهم بالتعرض المباشر لوسائل الاعلام . ومن هنا يصبح من واجبات ادارة العلاقات العامة التعرف على قادة الرأي في كل جمهور من جماهير المنشأة ، وامدادهم بالمعلومات الخاصة ، والسعى لكسب ثقتهم وتأييدهم لأنهم سيتحولون بعد ذلك الى مراكز اشماع طيبة لهذه المنشأة . ويعتبر تلاميذ المدارس عملاء المستقبل بالنسبة للبنوك . وقد كانت نظم الادخار المدرسية من أقدم أشكال التعاون البنكى المدرسى . ولما كان دور المدرس فى تحقيق هذا التعاون لا يمكن أن ينكر ، فقد أصبح من الضرورى تنمية الاتصال بالمدرسين واستمالتهم لاقتناع الطلاب بأهمية الادخار ، ومدهم بالكتيبات التى تؤيد هذا السلوك .

٧ - **الندوات المالية** : تأتى الندوات المالية كواحدة من أهم الوسائل التى تحقق المكانة للبنك وتجعل له دورا قياديا فى الشؤون المالية للمجتمع . ففى هذه الندوات يدعى الجمهور أو قطاع معين منه للاستماع الى بعض المحاضرات فى الامور المالية التى تهتم المجتمع ، ويتحدث فيها الخبراء المتخصصون .

وينظم الحوار أو النقاش بحيث يستفيد الجمهور المدعو من هذه اللقاءات وتشمل هذه اللقاءات تغطية موضوعات لها أولويات خاصة فى أوقات معينة كالميزانية ، والاستثمارات ، والتأمين ، والادارة المالية ، والعمل البنكى ، والخدمات الائتمانية . ومن المألوف فى الولايات المتحدة الامريكية تنظيم مثل هذه الندوات للنساء ، كذلك للمحامين ، والمهنيين ، ورجال الاعمال ، والمدرسين ، وأحيانا للعائلات . ويستفيد صغار رجال الاعمال من محاضرات الادارة المالية فى نفس الوقت الذى يتاح للبنك فرصة بيع الخدمات المالية لهم ^(١) .

وقد أجرى كاتنريل والبورت عدة تجارب لقياس قوة التجاوب لكل

(1) Stephenson, Howard : op. cit., p. 581.

الفصل السادس

تقسيم أنشطة العلاقات العامة

في البنوك

يمثل التقويم المرحلة الرابعة في عملية العلاقات العامة ، أو الحلقة الأخيرة في دائرة الاتصال حيث يكتمل عندها مرحلة الحوار الفعلى أو اللفظى لتبدأ من جديد مرحلة أخرى من مراحل الحوار بين المنشأة و جماهيرها . والمقصود بالتقويم هو تقدير قيمة ما تم انجازه من أنشطة خدمية أو اتصالية والتعرف على التأثيرات المختلفة لهذه الأنشطة على جماهير المنشأة . فإذا افترضنا أن بنكا مينا التزم بالتطبيق العلمى السليم للعلاقات العامة ، وأجرى دراسة للتعرف على آراء العملاء في أساليب الخدمة التى يقدمها البنك ، فهذه هى الخطوة الاولى في الممارسة العلمية .

وعلى ضوء ما تسفر عنه دراسة آراء العملاء يقوم البنك اما بتغيير فعلى في أساليب الخدمة أو احداث تعديلات معينة تتفق مع رغبات العملاء ، أو أن البنك قد يرى أن التغيير غير ممكن في الوقت الحالى لأسباب معينة . وفي الحالتين توضع خطة الاتصال بجمهور العملاء بناءا على الدراسات السابقة والمعلومات المتاحة لإدارة العلاقات العامة عن جوانب الموقف والسياسة العامة للبنك ، والتأثيرات المطلوب تحقيقها عند هذا الجمهور ، مع مراعاة خصائص الجمهور المستهدف ، والوسائل المناسبة لتنفيذ الاتصال .

وتأتى بعد ذلك مرحلة التنفيذ الفعلى للخطة سواء كان برنامجا اتصاليا فقط أو خدمات فعلية جديدة أو تغييرات في أساليب العمل يعقبها برنامج اتصالى للإعلام عن هذه الخدمات أو الاساليب الجديدة والافتناع بها .

ولا يتوقف الأمر عند تنفيذ هذا البرنامج أو تلك الخدمة أو التضميرات على افتراض أن الجمهور سوف يقتنع بما تحقق من تلبية لرغباته أو استجابة لمطالبه .

وانما يتحتم لكى تكتمل الممارسة العلمية أن يتعرف البنك على رجع المسدى Feedback الصاحو من الجمهور ردا على الرسالة الاعلامية أو الاتقاعية الموجهة من البنك الى هذا الجمهور . كما أنه ينبغي أن يعرف رأى الجمهور فى الخدمات الجديدة أو التضميرات التى تمت فى فترة معينة حتى ولو كان الهدف منها الاستجابة لرغبات هذا الجمهور . فقد يكون التطبيق مختلفا عما كان يتوقعه جمهور البنك أو متعارضا مع بعض النظم التى اعتاد عليها ولم يتنبه الى ذلك حينما أدلى برأى مخالف فى المرحلة الأولى .

ويهدف للتقويم فى مجال العلاقات العامة الى امداد الادارة الطيا بالمعلومات الدقيقة الكاملة عما يلى (١) :

١ — ماذا قامت به العلاقات العامة من أنشطة لتحقيق الأهداف الموضوعية فى خططها ، والمستمدة من السياسة العامة للمنشأة وفلسفتها الاجتماعية .

٢ — ما هى النتائج الكمية التى حققتها العلاقات العامة فى المجالات المعنية ، والتى تتمثل فى ارتفاع نسبة التأييد ، أو الاقبال على المنشأة أو النشر عنها فى وسائل الاتصال العامة .

٣ — دلالات هذه النتائج من الناحية الكيفية والتى توضح آثار هذه الأنشطة على صورة المنشأة فى أذهان الجماهير .

(1) Raymond Simon : **Public Relations Concepts and Practices.** Second Edition. Columbus. Ohio, Grid Publishing Inc., 1980, p. 349.

ويأخذ التقويم أشكالاً متنوعة ، فهو قد يكون منظماً بطريقة علمية وقد لا يكون حينئذٍ يعتمد على التقديرات غير المقتنة . كما أنه يمكن أن يكون كمية أو كيفية أو كلاهما معا . وقد يعتمد على الجانب الذاتي أو الشخصي أو ينأى عن هذا الجانب ويلتزم بالدقة الكاملة .

وتستند بعض البنوك على تقارير الأقسام المختلفة التي توضح مستوى الأداء من خلال حجم التعامل في أقسام البنك . كما توضح تقارير العلاقات العامة كم الموضوعات أو الأخبار التي نشرت أو أذيت عن البنك ، وعدد الحفلات أو الرحلات التي نفذت ، وحجم المستفيدين منها . وتبين هذه التقارير أيضاً عدد النشرات أو الكتيبات التي وزعت وكذلك الزيارات والاحداث الخاصة وحجم المترددين عليها .

وإذا كانت هذه التقارير يمكن أن تعطى دلالات كمية توضح النشاط الفعلي لإدارة العلاقات العامة ، إلا أنها لا يمكن أن تبين الأثر الفعلي لهذا النشاط على الجمهور المستهدف . وهذه التقارير قد تكون دورية يتم إعدادها في فترات منتظمة خلال العام ، وقد تكون سنوية تقدم إلى الإدارة في نهاية العام .

كما يعتمد التقويم على البحوث العلمية المنظمة التي تستخدم مناهج محددة لقياس الآراء والاتجاهات ، والتعرف على أثر البرامج . وقد تعرضنا لهذه البحوث في الفصل الثالث من هذا الكتاب . وإذا كانت بعض البنوك تجرى بحثاً علمياً للتعرف على الآراء فإنها قلما تجرى بحثاً تستهدف التعرف على الاتجاهات . وذلك نظراً لصعوبة النوع الثاني من البحوث الذي يحتاج إلى خبرات عالية للتعرف على حالة الفرد العقلية والعصبية والنفسية والتي يكون لها تأثير توجيهي على استجابته لجميع الموضوعات والمواقف التي تمثّل هذه الاستجابة (١) .

(1) Katz: D. - The Functional Approach To The Study of Attitudes (in Heinecker and Parson - The Process of Social Influence) , Englewood Cliffs, New Jersey Prentice Hall Inc. 1972, p 19

ويصادف التقويم كمرحلة من مراحل الممارسة العلمية للعلاقات العامة نفس ما تصادفه مرحلة للبحوث والتخطيط من عدم الفهم السليم من جانب الإدارة العليا لهذه الوظائف ، وكذلك من جانب الممارسين للمهنة أو المشرفين على ممارستها من غير المؤهلين علميا . وفي هذه الحالة يقتصر التقويم عند هؤلاء على الأساليب الذاتية والتقديرية الشخصية غير المقتنة . وقد يؤدي ذلك الى عدم معرفة الاخطاء أو الاستفادة من التجارب التي تمر بها المنشأة في تعاملها مع الجماهير .

وينبغي أن يهدف التقويم الى اكتشاف الحقائق وليس الى اثبات حقيقة معينة . فالامر الثاني يؤدي الى التحيز ويمطى نتائج مضللة لا تفيد في تخطيط البرامج التالية . والاصل في التقويم بالاضافة الى معرفة نتائج البرنامج المنفذ — هو سلامة التخطيط للبرامج التي ستعد في المستقبل .

ويقوم بتنفيذ بحوث التقويم قسم البحوث بإدارة العلاقات العامة بالمنشأة اذا وجد مثل هذا القسم . أما اذا لم يوجد متخصصون داخل الإدارة فينبغي أن تسند هذه المهمة الى الوكالات أو المكاتب أو المراكز المتخصصة في اجراء هذه البحوث لضمان الوصول الى نتائج غير مشكوك في سلامتها . وقد تزايدت أهمية التقويم بعد ظهور مفهوم الإدارة بالاهداف ، وكذلك استخدام الحاسب الآلي في رصد النتائج وتحليلها ومقارنتها بالاهداف المتضمنة في الخطة . كما أدى استخدام الأساليب الحديثة في التخطيط والمراجعة والمعروفة بأساليب تحليل شبكات الاعمال — كطريقة بيرت PERT الى تزايد أهمية التقويم في مجال العلاقات العامة (١) .

أساليب التقويم :

هناك ثلاثة أساليب لتقويم برامج العلاقات العامة وهي :

(١) يمكن الرجوع الى مؤلفنا « الأسس العلمية للعلاقات العامة » لمعرفة تفاصيل استخدام هذه الطريقة في مجال العلاقات العامة .

أولاً — التقويم القبلي السابق على تنفيذ البرنامج *Pretesting*
ثانياً — التقويم المرحلي أو الجزئي الذي يواكب تنفيذ البرنامج بهدف التعرف على مواطن القصور أولاً بأول .

ثالثاً — التقويم البعدي أو النهائي الذي يعقب التنفيذ *Posttesting*
ويتوقف استخدام هذه الأساليب على طبيعة البرنامج ، والمدى الزمني لتنفيذه وأن كان من المفيد لأنشطة العلاقات العامة أن تستخدم الأساليب الثلاثة مجتمعة إذا كان ذلك ممكناً وضرورياً ، لما يحققه كل منها من مزايا تختلف عن مزايا الأسلوبين الآخرين وهو ما سنوضحه الآن :

أولاً — التقويم السابق على تنفيذ البرنامج :

عندما تتجه النية إلى تنفيذ برنامج إعلامي كبير ، تطلق عليه الآمال لتحقيق نتائج حاسمة بالنسبة للمنشأة ، يكون من الضروري اختبار تأثير الشكل والمضمون اللذين ستعرض من خلالهما موضوعات البرنامج ، قبل أن يبدأ التنفيذ . فهذا النوع من البرامج أو الحملات الإعلامية يتكلف نفقات كثيرة . ومن الأصوب التأكد مسبقاً أن هذه النفقات لن تذهب هباء بسبب بعض الأخطاء التي قد تحدث في شكل البرنامج أو مضمونه ، وربما في اختيار الوسيلة المناسبة لموضوع معين من موضوعات الحملة أو توقيت إذاعته أو نشره . ويشير الباحث الأمريكي (تشارلز رايت) Charles R. Wright إلى هذه النقطة قائلاً : (كم من نشرات لا تقرأ ، وإذاعات لا تسمع ، وأفلام لا ترى على الرغم من كثرتها وما بذل فيها من جهد فني كبير !) . ويؤكد رايت أن بحوث التقويم ستثبت للقائمين بالاتصال أن النشر *Dissemination* لا يعني بالضرورة الاتصال *Communication* فقد يحدث النشر ولا يتعرض له الجمهور المستهدف ، وهذا يعني أن الاتصال لم يتحقق .

وقد أكد هذه الحقيقة أيضاً أحد خبراء الإعلان الأمريكيين حينما قال

أن الاختبار هو أهم كلمة في قاموس الإعلان • فالمؤسسة التي تختبر انتاجها قبل أن تعرضه على المستهلكين وتختبر أيضا اعلاناتها قبل تقديمها من خلال وسائل الاعلام ، سوف تحقق بلا شك نجاحا كبيرا في ميدان التسويق • وينصح هذا الخبير باختبار كل عنصر من عناصر الإعلان ، اختبار الاسلوب ، واختبار الوسيلة ، واختبار العنلوين ، واختبار الرسوم التوضيحية • فكلما استمرت الاختبارات استمر التقدم في الانتاج الاعلاني ^(١) •

ثانيا - التقويم الجزئى أو المرحلى :

تتطلب بعض برامج العلاقات العامة فترات زمنية طويلة للانتهاء من تنفيذها • ومن الطبيعي أن تتخلل فترة البرنامج بمضى الوقتات المرحلية التي تعطيها طبيعة الظروف المحيطة بتنفيذه • وفي هذه الحالة يكون من الملائم استغلال هذه الوقتات بين مراحل البرنامج لتقويم كل مرحلة أولا بأول للتصحيح على مواطن القصور في المرحلة السابقة وتلافيها في المراحل التالية للمبرمج •

فلو فرضنا أن احدى المنشآت تمكنت من حجز فترة زمنية أسبوعية من فترات الإرسال الإذاعي أو التليفزيونى لتقديم برنامج يهدف الى خلق اتجاهات مؤيدة لها بين الجماهير ، وأن هذا البرنامج سوف يستغرق عدة أسابيع أو شهور ، فمن الأصوب أن لا ننتظر حتى تنتهى فترة البرنامج بالكامل لنبدأ بعدها عملية التقويم • بل انه من الضرورى في هذه الحالة دراسة تأثير البرنامج في فترات متعاقبة ، وبشرط أن تؤخذ المؤثرات الخارجية عن البرنامج - كالأحداث السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية في اعتبار التقويم - حتى لا تحجب نتائج معينة للبرنامج أو عليه دون أن يكون سببا في حدوثها •

(1) Cutlip M. Scott and Allen H. Center : *op. cit.* p. 219.

ثالثاً - التقييم النهائي أو الشامل :

ويتم هذا التقييم بعد انتهاء تنفيذ البرنامج للتعرف على النتائج التي حققها في ضوء الأهداف الموضوعه . كما يصبح هذا التقييم ضروريا لتحديد نتائج الخطط بأنواعها القصيرة والمتوسطة والطويلة . ومعنى هذا أن التقييم قد يكون نهائيا بالنسبة لبرنامج معين وقد يكون نهائيا كذلك بالنسبة لخطة محددة ، وليس من المحتم أن تنصرف صفة الشمول على الخطة ككل ، وانما المقصود منها تقييم عمل متكامل تم انجازه بغض النظر عن كونه جزءا من عمل أكبر ، أو أنه هو العمل الكلى في فترة زمنية معينة .

ولا تقتصر غائدة التقييم النهائي على تحديد الآثار السلبية أو الايجابية لبرنامج معين أو خطة محددة ، فهو يساعد بالاضافة الى ذلك على تطوير المعرفة الانسانية وتحقيق التقدم العلمى . وكثيرا ما أدت بحوث التقييم الى اثبات صدق بعض المبادئ أو القواعد العامة المتعارف عليها أو العكس وطرح بعض المبادئ الجديدة للاختبار .

مجالات التقييم :

يقترح John T. Cunningham أحد مستشارى العلاقات العامة بالولايات المتحدة قائمة بالاسئلة التى ينبغى الاجابة عليها عند تقييم برامج العلاقات العامة على النحو التالى :

١ - هل خطط للبرنامج بكفاءة ؟

٢ - هل فهم القائمون على تنفيذه الواجبات المناطة بكل منهم ؟

٣ - هل قطعت جميع الأقسام المعنية وكبار رجال الادارة على انجاح البرنامج ؟

(م . ١٠ - العلاقات العامة)

- ٤ — هل كان من الممكن أن تكون النتائج أكثر فاعلية ؟ وكيف ؟ .
 - ٥ — هل وصلت الرسالة الى أفراد الجمهور المستهدف ؟ .
 - ٦ — هل روعى التوقيت المناسب في بث الرسالة من خلال وسائل الاتصال ؟ .
 - ٧ — هل تم اعداد البرنامج لمواجهة أى ظروف غير متوقعة ؟ .
 - ٨ — هل التزم البرنامج بالميزانية المحددة له ؟ وإذا لم يكن فلماذا ؟ .
 - ٩ — ما هى الاجراءات التى جهزت قبل تنفيذ البرنامج لقياس فاعليته ؟ وهل اتسمت بالكفاءة ؟ .
 - ١٠ — ما هى الدروس المستفادة لتطوير البرامج المماثلة فى المستقبل على ضوء عملية التقويم ^(١) ؟ .
- ويمكن أن نستخلص من هذه النقاط المجالات الأساسية لتقويم أثر البرنامج على النحو التالى :

١ — حجم التعرض للبرنامج أو ما يصرف بدرجة التغطية الجماهيرية Audience Coverage فالأساس الأول فى عملية الاتصال هو تحديد الجمهور المستهدف ، ومعرفة أفضل الوسائل للاتصال به والوقت المناسب لذلك . فهل نجح البرنامج فى تحديد هذه الامور والالتزام بها ، وما هى نتيجة ذلك كله ؟ وهل وصلت الرسالة الى هذا الجمهور ، وما هو حجم التعرض لها .

٢ — درجة الاستجابة الجماهيرية Audience Response ونعنى بذلك

(1) Cutlip M. Scott and Allen H. Center : op. cit., p. 217.

الأثر المباشر لمضمون الرسالة على الجمهور . هل أثارت اهتمامهم أم انها كانت مبعثا لضيقهم ونفورهم ، أو هل خلقت الرسالة استجابة مواتية أم معاكسة . فهذه الأمور وثيقة الصلة بالأثر الأعيق الذى ستحققه الرسالة فى حالة نجاحها فى إثارة اهتمام الجمهور أو خلق استجابات مواتية عند أفراد .

٣ — دراسة تأثير الاتصال Communication Impact ونمى به التأثير الملموس أو المستمر للرسالة الاعلامية فى تغيير الاتجاهات وتكوين رأى حوّن مشكلة معينة ورسم صورة طيبة للمؤسسة فى أذهان الجماهير . يضاف الى ذلك الأثر الاعلامى والتثقيفى للرسالة اذا كانت تهدف الى تزويد الجماهير بالاخبار والمعلومات التى تساعد على توضيح سياسة المؤسسة ودورها الاجتماعى . واذا كان الهدف من البرنامج هو التوعية الصحية أو السياسية أو إثارة الاهتمامات الاجتماعية المختلفة ، فمن الضروري معرفة الأثر الذى حققه البرنامج فى هذا المجال .

٤ — دراسة تأثير مكونات العملية الاتصالية ، وهذا يعنى التعرف على أثر استخدام الوسيلة التى نقلت بها الرسالة ، وأساليب الاقناع التى ساهمت فى التأثير النهائى على أفراد الجمهور . كذلك قدرة البرنامج على استيعاب العوامل الاجتماعية المؤثرة فى تكوين آراء الجماهير ، وتشكيل اتجاهاتها .

ويمكن أن نلمس نجاح العلاقات العامة بالمجتمع المحلى من خلال هذه الشواهد :

١ — مدى اقبال أفراد المجتمع على العمل فى البنك .

٢ — اعتماد أفراد المجتمع المحلي وقادته بزيارة البنك في المناسبات المختلفة .

٣ — مشاركة البنك في تقديم الخدمات التي يحتاج اليها المجتمع .

٤ — مدى إبراز وسائل الاعلام المحلية لدور البنك وخدماته .

٥ — مدى تمثيل البنك في الهيئات والمنظمات السياسية والاجتماعية.

٦ — مدى اقبال الجماهير على خدمات البنك ومشاركتهم في مشروعاته .

الفصل السابع

العلاقات العامة في شركات التأمين

يتناول هذا الفصل العلاقات العامة في شركات التأمين وهي القطاع الرئيسي الثاني من قطاعات المنشآت المالية بعد البنوك . وإذا كانت العلاقات العامة كمفهوم وكعملية لا تختلف في المنشآت المالية عنها في غيرها من المنشآت فأنها كذلك لا تختلف بين قطاع البنوك عنها في قطاع شركات التأمين . ولكن ثمة اختلاف أساسي في طبيعة المشكلات التي تواجه كلا من هذين القطاعين . كما أن هناك اختلافا آخر في طبيعة العمل بالاضافة الى اختلاف أهداف جمهور العملاء . ولذلك كان من الطبيعي أن لا نتعرض لنواحي الاتفاق في الممارسة . وأن لا نكرر هنا ما سبق أن ذكرنا في الفصول الستة السابقة عن مفهوم العلاقات العامة ووظائفها وأهميتها للمنشآت المالية : وتنظيم العمل في ادارتها ومراحلها الاربعة المتمثلة في البحوث والتخطيط والاتصال والتقويم .

فهذه الأسس العلمية لممارسة العلاقات العامة لا تختلف من منشأة الى أخرى وإنما يأتي الخلاف في بعض الأهداف نتيجة لاختلاف المشكلات وتباين طبيعة العمل واختلاف خصائص الجمهور باختلاف طبيعة الخدمة التي تقدمها المنشأة . ومن ثم كان من الطبيعي أن نتعرف على طبيعة المشكلات التي تتصل بقطاع التأمين لكي نحدد أهداف العلاقات العامة في هذا المجال .

نبذة تاريخية :

كانت مصر أقدم الدول معرفة بالتأمين . فمن الكتابات الميروغليفية المنقوشة على معبد الكرنك ، يتضح أن المصريين القدماء مارسوا نوعا من

التأمين ، هو تأمين دفن الموتى . فقد كانت عقيدتهم في الحياة بعد الموت راسخة . وكانوا يعتقدون أن الجسد لن يبعث حيا الا اذا كان سليما . لذلك فانهم كانوا يبذلون جهودا كبيرة تستنفذ وقتا طويلا في تحنيط أجساد الموتى ، ولا يبخلون في سبيل ذلك عن الاتفاق معها بلغ مقداره . ونظرا لما يتكلفه التحنيط من مبالغ طائلة ليس في مقدور أهل الميت أن يتحملوها دفعة واحدة ، فانهم كونوا جماعات تأمينية ، يشترك أعضاؤها بأقساط دورية ، فاذا حل الأجل بأحدهم انفقت الجماعة على تحنيطه . فكان هذا النوع من التأمين أشبه بتأمين الحياة الحديث (١) .

أما في العصر الحديث فقد بدأ ظهور منشآت التأمين في مصر في أواخر القرن التاسع . وانتشر الوعي التأميني عند المصريين ، وأصبحوا متفهمين لفكرة التأمين بصفة عامة ، الأمر الذي أغرى على تأسيس شركات مساهمة متخصصة في التأمين . كما قامت بعض البنوك المصرية بإنشاء شركات للتأمين (٢) .

ويحقق التأمين ثلاث وظائف أساسية هي بث الأمن والطمأنينة في نفوس الناس ، وتكوين الأموال اللازمة للاستثمارات ، وتيسير الائتمان للأشخاص والمنشآت والدولة على السواء . فضلا عن المساهمة في تدعيم ميزان المدفوعات عند الدولة .

وبالإضافة الى شركات التأمين الخاصة فقد تكونت في مصر ثلاث هيئات للتأمينات الاجتماعية هي الهيئة العامة للتأمين والمعاشات وتخدم العاملين في القطاع الحكومي ، والهيئة العامة للتأمينات الاجتماعية التي تختص بخدمة العاملين في القطاعين العام والخاص وذلك فيما يتعلق بالتأمين على الحياة وتأمين البطالة وتعويضات إصابات العمل وما الى

(١) محمود عسك (ذكور) : إدارة المنشآت المالية ، الطبعة الاولى ، القاهرة ، دار النشر العربي ، ١٩٧٠ ، ص ٣٦٢ .
(٢) المرجع السابق ص ٣٦٢ .

ذلك . أما الهيئة الثالثة فهي الهيئة العامة للتأمين الصحي التي ترعى الطمأنينة من الوجهة الصحية وتدبر لهم العلاج والدواء (١) .

المشكلات ذات الصلة بطبيعة العمل في قطاع التأمين :

وفيما يتعلق بشركات التأمين فإن طبيعة عملها لا تعطى عائدا ماديا عاجلا لما يدفعه مشترى الوثيقة . وهي كذلك لا تقدم سلعة يمكن لحصصها والتصرف على منافعها ومقارنة قيمتها بالثمن الذي يدفع في مقابلها . وهذه هي المشكلة الأولى : أن التأمين لا يكون مضمونا عند شراء وثيقته ، بل يكون أمرا في حكم الغيب لأنه ينصرف الى المستقبل . فالمؤمن على حياته لا يتلقى مبلغ التأمين الا عند بلوغه سنا معيناً أو يقبضه ورثته أو المستفيدون عقب وفاته . والمستامن من الحريق أو الحوادث لا يقبض مبلغ التعويض الا بعد وقوع الحريق أو الحادثة وبعد تقدير الخسارة التي أصابته من جراء ذلك (٢) .

فقد يداخل المستامن من شك في ولاء شركة التأمين بالتزاماتها ، وفي مدى ما تقدمه من تيسيرات لصرف مبلغ التأمين أو التعويض . لذلك فإن النجاح في تسويق التأمين يتوقف على مقدار الثقة التي تتوفر للجسماء في الشركة ، ودرجة اطمئنانه الى معاملاتها ووفائها بالتزاماتها .

ويتصل بهذه المشكلة مشكلة ثانية هي اختلاف التقدير بالنسبة لحجم التعويض وذلك في المجالات التي لا يتحدد فيها مسبقا مقدار التعويض المستحق . فهناك اعتقاد لدى المؤمنين في هذه الحالة أن الشركة تبخسهم حقوقهم ، كما أن الشركة تعتقد هي الأخرى أن المؤمنين يغالون في تقدير خسائرهم . وكثيرا ما تضيق حقوق المؤمنين الذين يتصرفون الدقة في

(١) محمود عساف (دكتور) وطولت اسعد عبد الحيد (دكتور) :

ادارة النشاطات المالية ، القاهرة ١٩٧٩ من ٢٤٠ .

(٢) محمود عساف (دكتور) : ادارة النشاطات المالية . مرجع سابق .

ص ٤٦١ .

التقدير بسبب جشع المؤمنين الذين يخالون في التقدير ، وما لم يكن مستوى الخبراء الذين يقدرون الخسائر عالياً من ناهيتى التقدير السليم والأمانة الكاملة فان سمعة الشركة في هذا المجال سوف تدهور وبالتالى تنهار ثقة العملاء فيها .

وثمة مشكلة ثالثة تتعلق بالمكان والزمان فالعمل البنكى يتم في مقر البنك أو أحد فروعه التى يتعامل معها العميل في الوقت الذى يختاره من بين أوقات العمل الرسمية ، في حين أن تحصيل أقساط التأمين بالنسبة لبعض أنواعه يتم عن طريق المندوبين الذين يذهبون الى العميل في منزله في أوقات قد لا تناسب بعض العملاء ، وإذا كانت الخدمة البنكية تمثل شيئاً مرغوباً عند العميل وقت تفرده على البنك ، فان تردد مندوب التأمين بصفة دورية على العميل في منزله عملية صعبة بطبيعتها ويزيدها صعوبة شخصيات بعض المندوبين ثقيلة الظل أو سيئة الخلق ، أو المهملين في أداء عملهم ، أو الذين يتوقعون أو يطالبون بأتعاب المرور والصعود الى الادوار العليا . وغير ذلك من المضايق التى لا تعلم بها الشركة . في حين أن أى تصرف خاطئ من جانب موظفى البنك يخضع لرقابة مديرى الفروع ويوقع على مرتكبه الجزاء الرادع .

وكثيراً ما يتوعد المندوب الى العميل في بداية اشتراكه في النظام التأمينى حتى يتأكد من جمع عدد معين من الاقساط يصبح بعدها العميل صاحب مصلحة في مواصلة الدفع حتى لا يفقد ما سدده بلا مقابل . وهنا يبدأ المندوب السئ في التلاعب مما يسئ الى الشركة ويؤثر على اقبال العملاء المرتقبين .

ومن الانصاف أن نذكر أن انتقال المندوبين الى العملاء في بعض المدن المصرية وخاصة العاصمة يمثل مشكلة أساسية لهؤلاء المندوبين بسبب ازحام المرور ، وكذلك بسبب ارتفاع الأكوام مع عدم وجود مساعد أو تعطل بعضها ان وجدت . كما أن نظام الخدمة البريدية قد لا يطل المشكلة

لسوء هذه الخدمة في بعض الحالات ولما يفرضه من عبء على العميل في البعض الآخر . وهذه أيضا إحدى المشكلات التي تؤثر على كفاءة عمل المندوبين وتفهم العملاء للمصاحب التي تواجه المندوب في الوصول إلى مقر العميل .

أهداف العلاقات العامة في مجال التأمين :

تنبع أهداف العلاقات العامة في أي منشأة من السياسة العامة التي ترسمها إدارة هذه المنشأة . ومن طبيعة العمل التي ترتبط بتخصص هذه المنشأة . وكذلك من دراسة المشكلات المتصلة بطبيعة ذلك العمل . وإذا كانت أهداف العلاقات العامة في مجال التأمين يمكن أن تختلف من شركة إلى أخرى باختلاف سياستها وفلسفتها ، فإن هناك أهدافا عامة مشتركة يمكن أن نتناولها على النحو التالي :

١ - كسب ثقة العملاء :

تستطيع العلاقات العامة أن تلعب دورا هاما في توفير الثقة بين شركة التأمين والمتعاملين معها والعملاء المرتقبين . ويقدر ما تزداد هذه الثقة توطدا ورسوخا بقدر ما يزداد اقبال الأفراد على التأمين واقتناعهم بفائدته لمواجهة الكوارث والمحن . وينعكس ذلك على شركات التأمين فتتسع أعمالها وتقوى على مواجهة مسؤولياتها في بث الأمن والطمأنينة في نفوس الناس ، وتدعيم الاقتصاد الوطني من خلال الاستثمارات الانتاجية ، وتقديم القروض اللازمة للمشروعات ذات الفائدة القومية .

ولا ينبغي أن يتبادر إلى الأذهان أن البرامج الاعلامية أو الإقناعية يمكن أن تحقق هذه الثقة ما لم تستند إلى ممارسات طيبة . فالأفعال هي أساس العلاقات العامة الناجحة ، وتأتي الأقوال بعد ذلك لتدعيم هذه الأفعال وتوضيح النوايا الطيبة والبواشئ الحميدة التي تقف من خلفها

والعلاقات العامة لا يمكن أن تجعل الأسود أيضا أو المرحلوا . وهي لا تصنع المعجزات فهناك حدود لما تستطيع أن تفعله . وأقصى ما يمكن أن تحققه بنجاح هو أن يكون الواقع حسنا لتعبر عنه بصديق وأمانة . فالأقوال المسولة والعبارات الطنانة لم يعد لها مكان في العالم المتحضر . بل إن الشعوب النامية سئمت هي الأخرى من هذا الأسلوب لكثرة ما تعرضت له وقيست منه . فقد أصبح من الضروري لمن يخاطب الناس في هذا العصر أن يخاطب عقولهم أولا حتى إذا أراد أن يؤثر على عواطفهم . والدعاية الناجحة الآن لا بد وأن تعبر عن واقع ملموس وأن تفسر هذا الواقع بعد ذلك بالطريقة التي تحقق بها أهدافها . أما الدعاية الجوفاء التي لا تستند إلى مضمون حقيقي فسرعان ما تتبخر دون أن تترك أثرا .

وهذا يؤكد ضرورة التزام شركات التأمين بالجهود التي تأخذها على نفسها في وثائقتها . ويؤكد أيضا أهمية التعبير الصادق عن الانجازات التي تحققتها والمواقف التي تغفر بها . كما أنها مطالبة بأن ترسم سياساتها على أساس يتفق مع مصالح الجماهير ومطالبها المتطورة .

وإذا كان العميل هو عماد النشاط في الشركة فإن استثماره يمثل قوة فعالة في نجاحها وبلوغ مقاصدها ، والعميل الهارب الذي صفى وثيقته أو ألفاها يعد خطرا على سمعتها إذا حدث ذلك بسبب يتصل بأسلوب تعامل الشركة أو مندوبيها . ولهذا تبدو أهمية استطلاع آراء العملاء بصفة مستمرة للتعرف على آرائهم في الشركة ، ونوعية الخدمات التي تقدمها ، ومستوى أداء موظفيها . ومن الضروري أيضا التعرف على الأسباب التي أدت ببعض العملاء إلى تصفية وثائقهم أو الفائها والعمل على تجنبها مستقبلا (١) .

كذلك فإنه من بين أساليب الحفاظ على العملاء استخدام سياسة الباب المفتوح أمامهم ليتاح لهم تقديم مقترحاتهم وشكواهم بسهولة ويسر .

وتخصيص موظف في قسم الاستعلامات لاستقبال العملاء الجدد وإرشادهم إلى الطريق الصحيح لمعد تأييدهم ، وتسجيل ملاحظاتهم في الأعمال والجراءات المجيدة التي تمعد انجاز أعمالهم أو تعطلها .

وتقوم بعض شركات التأمين بتقديم الهدايا التذكارية لعملائها في المناسبات . كما تدعو بعض الشركات العملاء لحضور حفلاتها أو المشاركة في أنشطتها الاجتماعية أو التعرف على المشروعات التي تساهم فيها أو تقوم بانجازها لخدمة المجتمع والمساهمة في حل مشكلاته .

٢ - تدريب العاملين وكسب تأييدهم :

إذا كانت العلاقات العامة الحقيقية لأى منشأة من المنشآت هي الثمرة النهائية لجهود جميع العاملين في هذه المنشأة ، فمن الطبيعي أن يكون هؤلاء العاملون في مقدمة اهتمامات مدير العلاقات العامة والادارة العليا . ولذلك كان من الطبيعي أن تؤخذ في الاعتبار قدرات المرشحين الجدد للعمل في شركة التأمين فيما يتصل بالتعامل مع العملاء ، بالإضافة إلى قدرتهم على تمثيل الشركة التي يعملون بها — كل في دائرة اختصاصه — وتقديمها إلى الجمهور تقديمًا طيبًا .

كما أنه ينبغي تدريب هؤلاء العاملين على القيام بوظائفهم وبصفة خاصة في مجال العلاقات مع العملاء ، والذي يعتبر النجاح فيه هيويا بالنسبة للشركة . كما أن معرفة العاملين بالشركة بسياستها وأهدافها واتجاهاتها نحو العملاء والجمهور لا يمكن أن تترك للصدف . وينبغي التأكيد على المسؤولية المزدوجة لقسمي العلاقات العامة وادارة الأفراد في تدريب العاملين . وهذا يتطلب علاقات وثيقة بين القسمين ، واعتراهما بهذا المسؤولية المشتركة بينهما من جانب الادارة العليا .

ولقد ثبت أن اهتمامات العملاء بنوعية العاملين في أى منشأة لا تقل عن اهتمامهم بما تحققه هذه المنشأة من اشباع كامل للحاجة التي من

أجلها يتعاملون معها • فيقدر إخلاص هؤلاء العاملين وتفانيهم وغمهم لعملهم بقدر ما تجتلي المنشأة بثقة العملاء واحترامهم • ويتحقق هذا الفهم والتفاني في خدمة العميل من خلال الاختيار الجيد لهؤلاء العاملين وتدريبهم على أداء الخدمة •

ولابد من تنمية الولاء للشركة بين العاملين فيها باستمرار وهذا موضوع تشترك فيه العلاقات الانسانية مع العلاقات العامة • فمن المهم أن نعرف توقعات العاملين واحتياجاتهم والظروف التي يرغبون العمل في ظلها ، وذلك قبل أن نتوقع منهم بذل أقصى جهد وتحقيق أعلى المدلات الانتاجية • كما أن التطبيق السليم للعلاقات الانسانية يتطلب فهم دوافع السلوك البشري على ضوء الظروف الخاصة السائدة في البيئة التي يمارس فيها هذا السلوك • فما قد يكون صالحا في مكان ما ، قد لا يكون كذلك في مكان آخر •

وتهتم العلاقات الانسانية بالمشكلات المؤثرة على تفكير العاملين وسلوكهم والجهد الذي يبذلونه في مواقع العمل • وهذا يتضمن دراسة الأدوار والعلاقات وأساليب تفسير الأفراد لحقوقهم وواجباتهم في مجال العمل • ويختلف العاملون في احتياجاتهم وتطلعاتهم ، وفيما يحبون أو يكرهون ، وفي درجة القلق • وأكثر من هذا فانهم يختلفون في طريقة فهمهم للأمور وتفسيرها • فالادارة التي قد تبدو رشيدة ونافعة في نظر البعض قد يرى البعض الآخر أنها قاصرة وغير مفيدة • ورغم هذه الاختلافات الفردية فلا يجب أن ننسى تأثير الجماعة على الأفراد • ويتضح هذا حينما نرى الأفراد يتصرفون في جماعاتهم بطريقة تختلف عن اتجاهاتهم الخاصة (١) •

ان شعور العاملين بأهميتهم الانتاجية يدفعهم دائما الى الاجادة ، ويرغبهم في مواصلة العمل دون كلل أو ملل • ولكي يشعر العاملون بأهميتهم فلا بد أن يكون هناك دائما هدف واضح يؤمنون به ويمثلون

(1) Michael Williams : op. cit., p. 25.

على تحقيقه ، ولا بد أن يدركوا تقدمهم نحو تحقيق هذا الهدف ، واسهامهم في بلوغه . وهنا تلعب العلاقات الانسانية والعلاقات العامة دورا مشتركا في تنمية الشعور بالانتماء للمنشأة ، وتحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين ، وتقدير المنشأة لعمل الافراد كقيمة في حد ذاته ، وشعور العاملين بأهميتهم وذاتيتهم .

وتستعين العلاقات العامة في ذلك بوسائل الاتصال الداخلي ، والبرامج التعليمية الداخلية ، وتقديم الهدايا والجوائز والمكافآت ، وتنظيم الرحلات والمباريات ، وتشجيع الانشطة الثقافية والاجتماعية والمساهمة في حل المشكلات الخاصة للعاملين . ويصاحب ذلك كله تهيئة الظروف المناسبة للعمل والانتاج كتصميم المكان والتهوية والاضاءة . وبذلك ترتفع الروح المعنوية للعاملين وتسيطر عليهم روح الفريق ، ويزداد تماسكهم ، وتخصصهم للعمل ، ومقاومتهم للاضباط ، وهنا تلعب العلاقات الانسانية دورا هاما ^(١) .

٣ - كسب تأييد المجتمع :

لقد أصبحت تنمية العلاقات مع المجتمع هدفا أساسيا في معظم المنشآت التي تهتم بممارسة العلاقات العامة على أساس سليم . فقد بات من الضروري كسب تأييد هذا المجتمع لنشاط أى منشأة واعترافه بها كمواطن صالح يعرف واجباته ويلتزم بالقيام بها لصالح المجتمع . وقد درجت بعض المنشآت على المساهمة في التغلب على المشكلات التي تواجه المجتمع ، أو المشاركة في المشروعات التي تحقق الرضاء للجماهير . كما تخصص بعض شركات التأمين منحة علمية للمتفوقين من طلبة الجامعات والمعاهد والمدارس في علوم الاحصاء والتأمين . وتشارك في المناسبات الهامة عن طريق التبرعات عند وقوع الكوارث أو علاج عدد من المواطنين على نفقة الشركة ^(٢) .

(١) Davis, Keith : *Human Relations in Business*. New York McGraw Hill Inc., 1957. pp. 44 - 446.

(٢) محمود صافي (دكتور) المرجع السابق ص ٤٦٦ .

وينبغى أن تشارك هذه المنشآت مع وسائل الاتصال الجماهيرية في نشر الوعي التأميني باعتباره أحد أوعية الاذخار اللازمة لتمويل مشروعات التنمية . كما ينبغى أن تساهم العلاقات العامة في المنشآت التأمينية مع وسائل الاتصال الجماهيرية والمؤسسات الصناعية في نشر مفهوم الامن الصناعي وحماية المصانع من كافة الاخطار التي يمكن أن تهددها وهذا يعود على الشركة بالفائدة وعلى المجتمع كله بالخير والنفع العام ^(١) .

٤ - تنمية العلاقات مع رجال الاعلام :

ينبغى أن يكون في أى منشأة من منشآت التأمين مسئولو اعلاميا يتولى تنظيم العلاقات بين المنشأة ورجال الاعلام . ويتولى امداد الصحافة والاذاعة والتليفزيون بالمعلومات التي يهتم بها جمهور القراء أو المستمعين أو المشاهدين مما يتصل بنشاط الشركة ، ووثائق التأمين التي تصدرها . ويشرف على اعداد النشرات والكتيبات التي تقدم الشركة للجمهور ، وتوضح أخبارها وأخبار العاملين فيها ، وعملاتها وآراء هؤلاء وأولئك .

٥ - اجتذاب المندوبين الكفاء :

يعتمد نشاط بعض شركات التأمين في تحصيل أقساط الوثائق على جمهور المندوبين الذين يعملون بعض الوقت من خلال المنتجين . وهؤلاء رغم عدم تبعيتهم المباشرة للشركة ينبغى أن تساهم المنشأة في اختيارهم وتدريبهم على التعامل مع العملاء . كما أنه من الضروري التعرف على رأى العملاء في سلوك هؤلاء المندوبين معهم والتأكد من سلامة تصرفاتهم .

وترجع أهمية مندوب التأمين الى أن الناس لا يشترون وثائق التأمين استنادا الى ما ينشر في الاعلانات فقط . كما أنهم لن يفعلوا ذلك في كثير من الأحيان بسبب نظام الخدمة البريدية أو نظام الخدمة المكتبية . فالمندوب لابد أن يجلس مع العميل ويشرح له ما سيحققه التأمين بموضوعية كاملة .

(١) على عجوة (دكتور) العلاقات العامة وقضايا التنمية في مصر ،
النامرة ، علم الكتب ١٩٧٧ ، ص ٣٣ .

خالشيء الهام في التأمين أن يعرف الناس ما هو ، وما هي الفوائد التي يحققها ، وكيف تتحقق هذه الفوائد . ولذلك فإن هذا المنعوب يلعب دورا فريدا في العلاقات العامة لشركته ولقطاع التأمين بصفة عامة .

٦ - نشر الوعي الصحي والصناعي والأمني :

تتعدد أنواع التأمين وتتنوع لمواجهة الأزمات والكوارث والاحتياجات الطبيعية للإنسان . فمن بين هذه الأنواع التأمين الصحي ، والتأمين ضد الحرائق ، والتأمين ضد السرقات والاختلاس والتعويضات والحوادث وإصابات العمل . وتقوم شركات التأمين ذات النظر البعيد بالمساهمة في نشر الوعي بين المواطنين لتجنب هذه المشاكل بقدر الامكان فتتحقق للجميع الامن والرخاء والرفاهية ، وتقلل من حجم التعويضات التي تضطر لدفعها للمتضررين من المستأمنين .

وقد قدمت شركة Equitable Life Assurance Society الأمريكية نموذجا لنشر الوعي الصحي والثقافة الصحية . وقررت أن تصدر كتيبا يتناول الامراض الشائعة ويوزع على المستوى القومي . وقد استوحت فكرة الكتيب من تقرير عن الخدمات الصحية العامة بالولايات المتحدة الأمريكية جاء فيه أن ما يزيد عن خمسين في المئة من الاطفال تحت سن الخامسة لم يحصلوا بالتطعيم الكافي ضد الامراض المعدية . وقد بحث الموضوع باهتمام وتمق ووجد أن مشكلة التطعيم غير الكافي ضد هذه الامراض تقع أساسا في التجمعات السكانية ذات المستوى الهابط اقتصاديا واجتماعيا ، وهي أيضا التجمعات التي يصعب توجيه الاتصال إليها فنتيجة لظروفها الاقتصادية والاجتماعية . وقد وجد أن وسيلة الاتصال المناسبة لهذا الجمهور هي الكتيبات الموجزة والتي تتسم بالصورية والوضوح .

وقد جمعت كل المعلومات المتاحة عن الامراض المعدية ولقدت إلى كاتب محترف لصياغتها بطريقة مبسطة . وبعد أن انتهى الكتيب من وضع مسودة الكتيب تم عرضها على السلطات الصحية وعلمي التقييم الطبي

بالشركة للأطمئنان على دقة المعلومات الواردة به من الناحية الطبية . وبعد هذا أعدت ترتيبات التقويم القبلى ، وكان الهدف الاساسى من هذا التقويم هو تحديد مدى ملاحة النص للجمهور المستهدف . وقد وزع الكتيب على عينة قوامها مائة واثنتين وأربعين شخصا فى أرجاء الولايات المتحدة ، وتنطبق عليهم صفات الجمهور المستهدف من حملة التوعية المرتقبة . وقد أدى هذا الاختبار الى تخفيض عدد كلمات الكتيب من خمسة آلاف كلمة الى ثلاثة آلاف فخط لى تزيد فرصة قراءته ، وقدرته على الاقناع ، وبالتالي يتحقق الهدف الذى أعد من أجله (١) .

٧ - السجة الطيبة :

السمة الطيبة لى فرد أو منشأة ليست وليدة اليوم أو الأمس ، وليست انعكاسا لحدث هنا أو هناك ، وانما هى عمل مخطط ومنظم ومستمر . والعلاقات العامة وهى تسعى الى تحقيق السمة الطيبة تعتمد على التأثير المتراكم Cumulative Effect للأنشطة والبرامج التى تنفذها لتحقيق أهداف بعيدة ومتوسطة وقصيرة .

وتحقيق السمة الطيبة لشركة من شركات التأمين يعتمد على ثقة العملاء ، وتأييد العاملين ومساندة المجتمع ، ودعم وسائل الاتصال الجماهيرية ، وهى مع كل هذا نتاج لممارسات وأعمال تتفق مع أرقى أساليب الخدمة . وتعتبر تنمية الخدمات وتطويرها من أهم الوظائف التى يقوم قسم العلاقات العامة باقتراحها واثارة الاهتمام بها . وهذا يتطلب مراعاة التغيرات التى تحدث فى المجتمع ومعرفة الاحتياجات الجديدة للجمهور فى ضوء هذه التغيرات . وهذا يعنى مراجعة الخدمات الحالية وتحسينها واستحداث خدمات أخرى تتفق مع الأوضاع الجديدة .

نموذج لتخطيط العلاقات العامة فى شركات التأمين :

Skandia Group

وضعت مجموعة شركات التأمين الاسكندنافية

(1) Cutlip M. Scott and Allen H. Center : op. cit., pp. 289-292.

Insurance Company نموذجاً لتحليل المراحل التي يتم على أساسها التخطيطية للعلاقات العامة ، بحيث يتفق مع السياسة العامة لهذه المجموعة التي تضم ثمانى وأربعين شركة . ويبدأ هذا النموذج بتحديد السياسات العريضة التي وضعتها الشركة لتنظيم أعمالها والتنسيق بين فروعها وأنشطتها المختلفة بحيث تبدو صورة هذا التجمع مقترنة بالأداء الحسن والموارد الضخمة . ويتبع ذلك تحليل المعلومات التي تم جمعها من المصادر المختلفة لتحديد الجماهير المستهدفة ، والوسائل الاعلامية والرسائل والموضوعات التي ترمى الى احداث تأثير مقصود لتحقيق أهداف محددة . يضاف الى ذلك كمرحلة ثالثة في مدخلات الموقف Inputs دراسة تحليلية للموقف الحالي للشركة والعوامل المؤثرة عليه وعمليات التنسيق بين الادارات الفرعية . وبعد تحليل هذه البيانات تكون النتيجة Output تحديد سياسة العلاقات العامة ، والميزانية المخصصة لها ، والوقت اللازم للتنفيذ . ثم تترجم هذه الخطة الى برامج محددة ، وتترجم البرامج الى أنشطة تفصيلية . وتجرى عمليات المتابعة والتقييم لهذه الأنشطة للتعرف على رد فعل الجماهير ازاء السياسات التي تنفذها الشركة (١) . وهكذا تسير المجلة ولا تتوقف أبداً ، فالمتابعة والتقييم يمثلان مرحلة بحث جديدة للوقوف على اتجاهات الجماهير نحو الشركة ، وبذلك تكتمل حلقة الاتصال بين المنشأة والجماهير ، وتتصل الدائرة الممثلة لعملية العلاقات العامة .

وعلى الصفحة التالية رسم توضيحي لهذا النموذج يدعو ليه التوافق مع الاسس العلمية لتخطيط أنشطة العلاقات التي تحدثنا عنها في الفصل الرابع من هذا الكتاب .

(1) Cutlip M. Scott and Allen H. Center : *op. cit.* pp. 168-170.

ويشير هذا النموذج الى المراحل الأولية التي تساعد على بلورة أهداف العلاقات العامة . ومن هذه المراحل كما هو واضح في الاطار الثاني لمخبرات الموقف تحليل أولي للأهداف وهو ما يندرج تحت تحليل المعلومات الخاصة بالتأثير . ومن مزايا هذا النموذج ان هذا التحديد الأولي لا ينفصل عن عناصر الموقف الاخرى ، وفي مقدمتها سياسة الشركة وتحليل المعلومات الخاصة بالجمهور المستهدف ، والوسائل الاعلامية المتاحة والمحتملة ، والصورة التي تسعى الشركة الى طبعها في الأذهان ، وأخيرا تحليل الموقف الحالي والظروف المحيطة بالشركة ، وامكانات التنسيق بين الانشطة المختلفة بها . ويؤدي تحليل هذه العناصر مجتمعة الى التحديد الواضح لسياسة العلاقات العامة التي تتبلور في أهداف بعضها بعيد المدى والبعض الآخر متوسط أو قصير ، يتحتم تحقيقه في أسرع وقت ممكن .

هذه الأهداف ينبغي أن تتسم بالواقعية والوضوح والتحديد الدقيق ، وأن يراعى ما تتطلبه من جهد ومال وأفراد لوضعها موضع التنفيذ . كما أنه من الضروري أن نميز بين الأهداف الرئيسية التي تمكسها الخطة وبين الأهداف الفرعية التي تسعى الى تحقيقها البرامج المنبثقة عن تلك الخطة . ويجب أن يكون واضحا أن كل هدف رئيسي لابد وأن يتم تحليله الى أهداف فرعية محددة لكي يمكن الوصول الى أنسب الأنشطة لتحقيق هذه الأهداف .

دعائم العلاقات العامة في مجال التأمين :

اقترح كليفورد ريفز Clifford B. Reeves نائب رئيس شركة التأمين التبادلي على الحياة في نيويورك برنامجا للعلاقات العامة في مجال التأمين سمي ببرنامج النقاط العشر . ويهدف هذا البرنامج الى تحسين مستوى الاداء وتطوير الخدمات التي تقدم لحاملي وثائق التأمين . ولغيا يلي عناصر هذا البرنامج (١) .

١ - الروح المعنوية للعاملين :

وهي اتجاه الافراد والجماعات نحو بيئة عملهم ، ونحو التعامل الاختياري بأقصى ما يستطيعون لما فيه صالح هذا العمل . ويساعد على تحقيق الروح المعنوية العالية للعاملين مجموعة من العوامل تتلخص فيما يلي :

(أ) كفاءة الاشراف المباشر لأنه همزة الوصل بين المنشأة والعاملين
بالإضافة الى متابعتها للأنشطة اليومية لهؤلاء العاملين .

(ب) الرضا عن الوظيفة ، فمعظم الذين يجدون متعة في العمل الذي يحبونه يؤدونه على أكمل وجه ، ويشعرون أن هذا العمل يتيح لهم الفرصة لإظهار مواهبهم ونمو شخصيتهم .

(ج) التوافق مع زملاء العمل ، فالإنسان مخلوق اجتماعي يشعر براحة أكثر عندما يجد أنه يعمل مع زملاء متوافقين معه .

(د) أن يكون للمنظمة هدف له قيمة ، وأن يشعر العاملون أنهم كفريق يسيرون نحو تحقيق هذا الهدف .

(و) أن يكون هناك عائد اقتصادي مناسب .

(ز) أن تتوفر للعاملين الرعاية الصحية والنفسية .

(ح) أن تتوفر لهم معلومات كافية عن العمل الذي يقومون به .

(ط) أن يتيح العمل فرصا لتنمية القدرات الخاصة .

(ي) أن تتوفر للعاملين الأجهزة والمساعدات الكافية لأداء العمل ^(١) .

(١) Costley, L. Dan and Ralph Todd : *Human Relations In Organizations*. New York. West Publishing Company, 1978, p. 12.

٢ - الاتصالات الداخلية :

يجب توجيه الاهتمام الى الاتصالات الداخلية في أى مؤسسة لأن العاملين لا يستطيعون أن يؤدوا العمل على وجه مرضى بدون أن تتسلب إليهم القرارات والتوجيهات والمعلومات الضرورية بالشكل المناسب وفي الوقت المناسب . فإذا كان من الضروري وضع سياسات سليمة فلهذه من الأهمية بمكان أن تفهم هذه السياسات من جانب القائمين على تنفيذها بوضوح كاف .

٣ - التعرف على رغبات العملاء :

ينبغي أن تحرص ادارة العلاقات العامة على استطلاع آراء العملاء بصفة دورية ، والتأكد من مدى ملاءمة الخدمة لظروفهم . كما أنه من الضروري مراجعة اجراءات الخدمة والتأكد من بساطة الاجراءات وسرعة التنفيذ .

٤ - تحليل خطابات العملاء ودراسة شكاواهم :

وينبغي أن تتم هذه العملية على المستوى المركزى للتعرف على اتجاهات الجماهير نحو الشركة . وقد تشير هذه الخطابات الى مواطن القصور التى تحتاج الى تطوير . ويجب أن تكون هناك ردود مرضية ومقنعة على هذه الخطابات ، مع مراعاة أن بعض الشكاوى تحتاج الى معالجة حاسمة .

٥ - المراسلات مرة ثانية :

من الضروري ايجاد قسم خاص للمراسلات لمتابعة ما يرد الى الشركة من خطابات والتأكد من سرعة الرد عليها . وقد قامت احدى الشركات بانشاء نظام لمراجعة الردود على المراسلات والتعرف على حجم الخطأ الذى

ترد الى كل قسم شهريا ، وعدد الردود التي ينبغي بها خلال ثلاثة أيام أو أقل ، ومن ٥ - ٧ أيام ، ومن ٧ - ١٠ أيام وهكذا . وهذا يساعد العلاقات العامة على دراسة المشكلات المخفية مع أقسام الشركة قبل أن تتطور هذه المشكلات وتؤثر على العلاقات الطيبة مع حملة الوثائق .

كما لجأت نفس الشركة الى انشاء قسم لاضفاء الصبغة الانسانية والبساطة على المراسلات ، واستماتت بالحدى للوكالات المتخصصة لتدريب العاملين بهذا القسم على الاصول الانسانية لكتابة الخطابات وصياغتها بطريقة مبسطة .

٦ - خطابات الشركة الى العملاء :

هناك حاجة كبيرة الى زيادة الاتصالات بين شركات التأمين وعملائها . وهذا يمكن أن يتحقق من خلال الخطابات التي ترسل الى الجماعات النوعية للعملاء في أوقات مختلفة ، وفي ظروف خاصة . فبعض الشركات ترسل خطابات ترحيب للعملاء الجدد موقعا عليها بامضاء رئيس الشركة ، ومصحوبا بآخر تقرير سنوي عن الشركة . والبعض الآخر يرسل خطابات تهنئة للعملاء عند سدادهم مبلغا معينا من الاقساط التي تم الاتفاق عليها . وهناك شركات أخرى تصدر نشرات أو مجلات تتضمن أحدث التطورات في مجال التأمين وترسلها الى عملائها .

٧ - صيغة الوثائق أو العقود :

ينبغي أن تشكل بين الحين والآخر لجنة لمراجعة صيغة وثائق أو عقود التأمين ، ليس فقط على ضوء الاعتبارات القانونية . وانما أيضا في ضوء اعتبارات العلاقات العامة وعملية البيع وأغراض التبسيط في الخدمة . كما ينبغي أن يوجه الاهتمام الى حذف الكلمات التي لا تفيد وتبسيط المصطلحات الفنية ، وكذلك اخراج الوثيقة في الشكل الجذاب الميسر للقراء .

ويؤكد كليغورد ويفز أن التبسيط في مجال الصنع سيكون مجالاً للتطبيق بين مختلف المنشآت لمواجهة متطلبات العصر ، ويستشهد على ذلك بأن حكومة الولايات المتحدة نفسها بدأت تتخذ عدداً من الإجراءات لتصحيح شكل استمارة ضريبة الدخل .

٨ - تبسيط الإجراءات :

هناك متطلبات وإجراءات تتمسك بعض الشركات بضرورة قيام العملاء بها قبل تقديم الخدمات المختلفة اليهم . ترى هل فكرت هذه الشركة في الكثير من هذه الإجراءات وما تسببه من شيق للعملاء وتمطيل للعمل ؟ وربما كانت الأوراق المتعددة ، والبيانات الكثيرة ، والتوقيعات التي لا حصر لها سبباً في مضايقة العملاء أكثر من كونها نوعاً من إجراءات الضبط والتدقيق ، وتلافى عمليات النصب والتزوير .

٩ - التاميمات وعمليات الاسترداد :

ينبغي الاهتمام بتوفير أقصى قدر من الرعاية في حالة وفاة المؤمن لمن يستحقون التأمين . ويجب أن تصل الخدمة الى هؤلاء في منازلهم في أسرع وقت ممكن . فالمصوبات التي يتعرض لها هؤلاء المستحقين يمكن أن تسيء الى الشركة ، وتجعل الناس يحجمون عن التعامل معها . وربما يؤدي ذلك الى الاساءة الى قطاع التأمين بأكمله .

١٠ - الاعمال الخيرة للنقد الصالح :

في كل عمل من الاعمال توجد بعض العمليات التي تكتنفها الشكوك ، واختلاف الآراء كاعمال الشراء ، والتجهيزات . وتمويل بعض المشروعات ، والتوكيلات ، وعقود الاعلان . وهذا يتطلب نظرة دورية لكل الظروف المحيطة بهذه العمليات التي تتم مع منظمات ومنشآت خارجية أو أفراد.

من الخارج لكي تتجنب الشركة المواقف التي قد تجعل أي صراع محتمل بين المصالح المختلفة موضوعا للنقد العام . فالتعامل في قطاعات التأمين يتميز باعتماده الكبير على ثقة المتعاملين التي تستند أساسا على سمعة الشركة وصورتها في أذهان الجماهير .

كلمة أخيرة :

ركزنا في هذا الفصل على تناول المشكلات المتميزة التي تواجه قطاع التأمين في تعامله مع المستأمنين . وحددنا تبعا لذلك أهداف وجماهير العلاقات العامة في هذا المجال . وعرضنا لأحد نماذج التخطيط في قطاع التأمين والدعائم الأساسية التي تستند إليها ممارسة العلاقات العامة في هذا القطاع . ولم نتعرض لتنظيم إدارة العلاقات العامة في شركات التأمين أو الأعداد العلمية للمشغلين بها اكتفاء بما ورد في الفصل الثاني عن إدارة العلاقات العامة في البنوك باعتباره متفقا مع ما يمكن أن نقوله عن إدارة العلاقات العامة في شركات التأمين .

وما ذكرناه عن الفصل الثاني ينطبق على الفصول الأربعة التالية التي تناولت موضوعات البحوث ، والتخطيط ، والاتصال ، والتقويم . ونود أن نؤكد مرة ثانية أن ما ذكرناه في هذا الفصل يمثل أضلغات خاصة بقطاع التأمين لكنه لا يكفي لتقديم معلومات كاملة ، ومعرفة شاملة لممارسي العلاقات العامة في هذا المجال . ولكي يتحقق هذا الهدف فلا بد من دراسة هذا الكتاب بأكمله .

الخلاصة

لقد تعرضنا في الفصل الاول من هذا الكتاب لمفاهيم العلاقات العامة ووظائفها وأهميتها للمنشآت المالية بصفة عامة . كذلك ذكرنا اختلافات ممارسة هذه المهنة في هذا المجال . وفي الفصول الخمسة التالية تناولنا تنظيم ادارة العلاقات العامة وطبيعتها كعملية مستمرة تتكون من أربع مراحل متصلة ومتداخلة هي البحث والتخطيط والاتصال والتتويم مع التطبيق على القطاع الاول في المنشآت المالية وهو البنوك .

وفي الفصل السابع والآخر درسنا العلاقات العامة في شركات التأمين بمنهج مختلف . لقد ركزنا على ما هو جديد في هذا المجال الذي يشترك مع قطاع البنوك في أمور كثيرة ويختلف عنه في أمور قليلة . فالاختلاف الاول يأتي في طبيعة المشكلات التي تواجه هذا القطاع والتي تحتاج الى جهد اضافي من جانب العلاقات العامة للتغلب عليها أو التخفيف من حدتها . والاختلاف الثاني يكمن في طبيعة بعض الخدمات التي تؤديها البنوك وتلك التي تؤديها شركات التأمين ، وهو اختلاف يجعل مهمة العلاقات العامة في شركات التأمين أكثر صعوبة ومسئولياتها أشد جسامه . وهذا لا يعنى التقليل من مهام ومسئوليات العلاقات العامة في قطاع البنوك .

والاختلاف الثالث ينبع من جمهور العاملين في كل من البنوك وشركات التأمين . فالجمهور الاول يمارس عمله داخل جدران البنك وتحت رقابة المستويات الادارية المختلفة . بينما الجمهور الثانى يقوم قطاع منه بالعمل خارج مقر الشركة في اقناع افراد المجتمع بالاشتراك في أنظمة التأمين ، وتحصيل أقساط الوثائق التي تم التعاقد عليها . وهو أيضا عمل شاق ويحتاج الى نوعيات خاصة تشرع بأهمية تقديم الشركة الى الجمهور بتقديمها طيبا ، وتدرك مسئوليتها في كسب ثقة الجمهور بعيدا عن رقابة الرؤساء أو المديرين .

وتتفق البنوك وشركات التأمين بعد ذلك في أمور كثيرة كتمويل الاستثمارات ، وتغطية ميزان المدفوعات ، واجتذاب الاموال ، وتنمية المحفريات ، وتيسير الائتمان ، وغيرها مما يتعلق بطبيعة الانشطة التي يمارسها كل قطاع والتي تتفق في كثير منها وتختلف في القليل .

ولقد لاحظنا من زيارتنا للبنوك وشركات التأمين المصرية أن العلاقات العامة لم تتبوأ بعد مكانتها اللائقة في معظم هذه المنشآت . كما أن ادارة العلاقات العامة لا تضم الخبرات المتخصصة المؤهلة علميا في معظم الاحوال رغم أن عملية الاعداد العلمى للمشتغلين بالعلاقات العامة في مصر قد اكملت ربع قرن تقريبا . وتزايد عدد الخريجين المتخصصين في هذا المجال بعد مرور ما يزيد عن عشر سنوات على انشاء كلية الاعلام بأقسامها الثلاثة .

وقد لاحظنا أيضا أن بعض البنوك تسحب بعض اختصاصات العلاقات العامة وتسندھا الى ادارات أخرى كاللتنسيق المصرفى أو تنمية المبيعات المصرفية . ولا تترك لادارة العلاقات العامة سوى بعض الاختصاصات البسيطة . وهو أمر يدل على عدم الادراك السليم لطبيعة هذه الوظيفة ومسئولياتها في الادارة الحديثة .

ونحن نأمل أن تعيد هذه البنوك النظر في هذه الأوضاع لكي تلحق بركب التطور العالمى في هذا المجال . وأن تكون قائدة للمنشآت التجارية المصرية في الأخذ بالنظم الادارية الحديثة وتطبيقها على أسس علمية رشيدة .

كما أننا نوصى بأن تأخذ المنشآت المالية المصرية بسياسة تدريب العاملين فيها واعدادهم للتعامل مع العملاء على أسس انسانية تتسم بالود والتفاهم والرغبة الصادقة في خدمة العميل . وهذا يحتاج الى معرفة طيبة بمبادئ العلاقات العامة حتى تتسجم الأعمال مع الأقوال ، والممارسات مع الشعارات . فتحقق الصورة المثالية لمنشأتنا المالية ، في أذهان جماهيرنا المصرية والعربية ، وضيوفنا من دول العالم المختلفة .

المراجع

أولا - بحوث ودراسات عربية غير منشورة

- جمال الدين محمد المرسى : تسويق خدمة الإيداع بالبنوك التجارية المصرية . رسالة لمجستير مقدمة الى كلية التجارة جامعة أسيوط ، ١٩٧٦ (غير منشورة) .

ثانيا - بحوث وكتب عربية ومعربية

- ابراهيم امسالم : العلاقات العامة والمجتمع الطبعة الثانية ، القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٨ .
- ابراهيم امسالم : فن العلاقات العامة والاعلام ، الطبعة الثانية ، القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٨ .
- ابراهيم امسالم : الاعلام والاتصال بالجامعير ، القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٦ .
- احمد عباده سرحان : مقدمة الاحصاء الاجتماعى ، القاهرة ، الدار القومية للطباعة والنشر ١٩٦٤ .
- احمد عباده سرحان ، وثابت محمود احمد : مقدمة العينات ، القاهرة ، دار الكتب الجامعية ١٩٦٤ .
- احمد محمد الحوفى : فن الخطبة ، الطبعة الثانية ، القاهرة ، دار الفكر العربى ١٩٦٣ .
- ارســــــــــــــــــــطو : الخطبة ، ترجمة ابراهيم سلامة ، القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ١٩٥٣ .
- السيد محمد خيرى : الاحصاء فى البحوث النفسية وال تربوية والاجتماعية ، الطبعة الرابعة ، القاهرة ، دار النهضة العربية ١٩٧٠ .
- أولسن شــــــــــــــــتيفن : دور الكلمة فى اللغة ، ترجمة كمال محمد بشر ، القاهرة ، مكتبة الشهاب ١٩٧٣ .

- بلونسو ، لريـك : الاتصال بالجمهور ، تـرجـمة صلاح عز الدين وآخرين ، القاهرة ، مكتبة مصر ١٩٦٢ .
- ريفرز ، وليام لـ . وآخرون : وسائل الاعلام والمجتمع الحديث ، ترجمة ابراهيم ايلم ، القاهرة ، دار المعرفة ١٩٧٥ .
- جيهـلـن رشـقى : الاسـس الطـمية لنـظريـات الاعلام ، القاهرة ، دار الفكر العربى ١٩٧٥ .
- حمـلـد زهـران : علم النفس الاجتماعى ، القاهرة ، عالم الكتب . ١٩٧٢ .
- حسين محمد على : العلاقات العملية في المؤسسات الصناعية ، القاهرة ، مكتبة الانتاج المصرية ، ١٩٦٩ .
- حسين محمد على : المخـل المعاصر لمفاهيم ووظائف العلاقات العامة ، القاهرة ، مكتبة الانتاج المصرية ١٩٧٦ .
- خليل مـهابـت : الصحافة : رسالة ، استعداد ، فن ، علم ، الطبعة الثانية ، القاهرة ، دار المعارف ١٩٦٧ .
- سمير محمد حسين : ادارة العلاقات العامة في مصر ، دراسة ميدانية ، القاهرة ، مؤسسة دار الشعب ، ١٩٧٥ .
- سمير محمد حسين : يـعـوث الاعلام : الاسـس والمبادئ ، القاهرة ، عالم الكتب ، ١٩٧٦ .
- سمير محمد حسين : اتجاهات التبادلات الادارية في مصر نحو العلاقات العامة ، القاهرة ، عالم الكتب . ١٩٨٠ .
- طلعت اسعد عبد الحـميد : دارة البنوك ، مخـل تطبيـقى ، الطبعة الثانية ، القاهرة ، مكتبة عين شمس ١٩٨٢ .
- عبد الباقـط محمد حسن : اصول البحث الاجتماعى ، الطبعة الثالثة . القاهرة ، مكتبة الانتاج المصرية ، ١٩٧١ .

- على عجمو : الأسس الطبية للعلاقات العلية ، القاهرة ، عالم الكتب ، ١٩٧٧ .
- على عجمو : العلاقات العلية وتضلها النفسية في مصر ، القاهرة ، عالم الكتب ، ١٩٧٧ .
- محمد عبد القادر حاتم : الاعلام والدعالية ، نظريات وتجارب ، القاهرة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، ١٩٧٢ .
- محمد محمد البادى : البنين الاجتماعى للعلاقات العلية ، القاهرة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، ١٩٧٨ .
- محمد محمد البادى : العلاقات العلية والمسئولية الاجتماعية ، القاهرة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، ١٩٨٠ .
- محمد محمد البادى : المنهج العلمى للعلاقات العلية فى المؤسسات المصرية ، القاهرة ، مكتبة العربى للنشر والتوزيع ، ١٩٨١ .
- محمود عسك : ادارة المنشآت المالية ، القاهرة ، دار النشر العربى ، ١٩٧٠ .
- محمود عسك ، وظلمت اسعد عبد الحميد : ادارة المنشآت المالية ، القاهرة ، ١٩٧٩ .
- مختار التهامى : الراى السلام والحرب النفسية : الايدولوجيا والدعالية ، الجزء الثنى ، القاهرة ، دار المعارف ، ١٩٧٥ .
- مختار حمزة : مبادئ علم النفس . جدة ، دار المجمع العلمى ، ١٩٨٠ .
- مصطفى سموي : مقدمة لعلم النفس الاجتماعى ، القاهرة ، مكتبة الأنجلو المصرية ١٩٦٧ .

ثالثا - بحوث وكتب اجنبية

- Adams., Alexander B., **Handbook of Practical Public Relations**. New York, Thomas Y. Crowell, 1965.
- Beisecker, Thomas D. and Parson, Dom W. **The Process of Social Influence**. Englewood Cliffs, New Jersey Prentice - Hall, Inc., 1972.
- Bernays, Edward L. **Crystallizing Public Opinion**. Third Edition New York, Liveright Publishing Corporation, 1961.
- Bernays, Edward L., **Your Future in Public Relations**. New York, Richards Rosen Press, Inc., 1961.
- Bernays, Edward L., **Public Relations**, Forth Printing by offset Norman, Oklahoma University of Oklahoma Press 1963.
- Bernays, Edward L., **Biography of an idea : memoirs of Public Relations Counsel**. New York, Simon and Schuster 1965.
- Bernays, Edward L., **Engineering of Consent**. Oklahoma, University of Oklahoma Press 1955.
- Black, Sam : **Practical Public Relations**. Second Edition, London, Sir Isaac Pitman and Sons LTD 1966.
- Black, Sam : **The Role of Public Relations in Management**. London, Sir Isaac Pitman and Sons LTD 1972.
- Bluminthal, L. Roy . **The Practice of Public Relations**. New York, Macmillan Publishing Co., 1972.
- Canfield, Betrand . **Public Relations Principles, Cases and Problems**. Sixth Edition. Homewood., Illinois Richard D. Irwin Inc., 1973.
- Center, Allen H. **Public Relations Practices Studies**. New Jersey. Prentice - Hall Inc., Englewood Cliffs, 1975.
- Center, H. Allen and Frank E. Walsh : **Public Relations Practices, Case Studies**. Second Edition; New Jersey, Prentice Hall Inc., 1981.

- **Cottley, L. Darn and Ralph Todd : Human Relations in Organizations.** New York, West Publishing Company 1978.
- **Cutlip, Scott M. and Allen H. Center : Effective Public Relations,** Englewood Cliffs, New Jersey Fifth Edition, Prentice Hall, Inc., 1978.
- **Condon, John C. b Semantics and Communication.** New York, The Macmillan Company, 1966.
- **Darrow, Richard W. and Others : The Dartnell Public Relations Handbook.** Chicago, Dartnell Press Inc., 1968.
- **Doob, Leonard W. : Public Opinion and Propaganda.** Second. New Haven, Connecticut, Edition Holt, Rinehart and Winston, Inc., 1966.
- **Davis, Keith : Human Relations in Business.** New York, Mc Graw - Hill Book Company, Inc., 1957.
- **Elli, Jacques : Propaganda,** translated by : Konard Kellen and Jean Lerner New York, Published by Alfred A. Knopf Inc., 1965.
- **Flesch, Rudolf : Say What you Mean.** New York, Harper and Row Publishers, Inc., 1972.
- **Flesch, Rudolf : How to Make Sense.** New York Harper and Row Publishers, Inc., 1954.
- **Griswold, Gleen and Denny : Your Public Relations.** New York, Magazines of Industry, Inc., 1948.
- **Harlow, Rex F. : Social Science in Public Relations,** New York, Harper and Brothers Publishers, 1957.
- **Herbert, Ray Eldon : Ivy Lee,** First Edition, Iowa State University Press 1966.
- **Hill & Knowlton Inc., Handbook on International Public Relations.** New York Volume I and II, Praeger Inc., 1968.
- **Hovland C. L., Janis I. L., Kelley, H. H Communication and Persuasion** New Haven, Yale University Press 1946.

- Howard, Wilfred : **The Practice of Public Relations**. London, Heinemann 1982.
- Jenkins, Frank: **Planned Press and Public Relations**. London International Textbook Company 1977.
- Jerre L. Jones : **Public Relations For the Design Professional**. New York, McGraw Hill Book Company, 1980.
- Johnson M. M. et. al. **Current Thoughts on Public Relations**, New York, M. W. Lads Publishing Company, 1968.
- Klapper J. : **The Effects of Mass Communication**, Glencoe Ill, Free Press 1960.
- Kuppaswamy B., **An Introduction to Social Psychology**. London, Asian Publishing House. 1961.
- Lazarsfeld P. F., Berelson B. Gaudet, H. : **The Peoples Choice**, 2nd. Edition, New York, Columbia University Press 1948.
- Lerbinger, Otto : **Designs for Persuasive Communication**. Englewood Cliffs : Prentice - Hall, 1972.
- Lerbinger, Otto and Albert J. Sullivan : **Information, Influence and Communication**. New York, Basic Books Inc., Publishers, 1965.
- Lerner Daniel : **The Passing of Traditional Society : Modernizing The Middle East**, Glencoe, Illinois, The Free Press 1958.
- Lesly, Philip : **Lesly's Public Relations Handbook**. Englewood Cliffs, N. J. Prentice, Hall, Inc., 1971.
- Lippman W. : **Public Opinion**. Sixteenth Printing New York, The Macmillan Company. 1957.
- Lovell, P. Ronald : **Inside Public Relations**. Boston, Allyn and Bacon Inc., 1982.

MacDuggill, Curtis D. : Understanding Public Opinion. Iowa, Wm. C. Brown Company Publishers Dubuque. 1966.

- **Marston, John E. : The Nature of Public Relations. New York McGraw-Hill Book Company, Inc., 1957.**
- **Marston, John : Modern Public Relations. New York, McGraw Hill Inc., 1979.**
- **Nigel, Ellis and Bouman Pat : The Handbook of Public Relations. London, George G. Harper and Co. LTD. 1963.**
- **Noltz, Lawrence W., : Fundamentals of Public Relations. New York Pergamon Press Inc., 1974.**
- **Seltiz Claire, et al., Research Methods in Social Relations. New York, Holt Rinehart and Winston Inc., 1976.**
- **Simon, Raymond : Perspective in Public Relations. Oklahoma, University of Oklahoma Press. Norman 1966.**
- **Simon, Raymond : Public Relations, Concepts and Practices Second Edition, Columbus Ohio, Grid Publishing, Inc., 1980.**
- **Schramm, W. : The Process and Effects of Mass Communication, Urbana, University of Illinois 1961.**
- **Stephenson, Howard : Handbook of Public Relations, Second Edition. New York McGraw-Hill Book Company, 1971.**
- **Stephenson, Howard : Handbook of Public Relations, First Edition New York, McGraw-Hill Book Company, 1962.**
- **Thomas, C. Coulson : Public Relations, Is Your Business. London, Longman Group Ltd 1981.**
- **Reilly, Robert : Public Relations in Action. Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall Inc. 1981**

- Robinson, Edward J. : **Communication and Public Relations**. Columbia Ohio, Charles E. Merrill Books, Inc., 1966.
- Robinson Edward J. : **Public Relations and Survey Research**. New York, Meredith Corporation. 1969.

Periodicals رابعا — دوريات أجنبية

- Public Relations Journal, Monthly Publication of the Public Relations Society of America. 845 Third Avenue, New York, N. Y. 10022.
- Public Relations News. Weekly Newsletter 127 East 8th Street, New York, N. Y. 10021.
- Public Relations Quarterly. Quarterly Magazine : 305 East 4th Street, New York, N. Y. 10017.

رقم الايداع ٢٥٣٢ لسنة ١٩٨٣

مطابع سجل العرب

